

*DRIFT OCH UNDERHÅLL*

# Driftigt underhåll på entreprenad

UPPHANDLING AV DRIFT OCH UNDERHÅLL



Sveriges  
Kommuner  
och Landsting



# Driftigt underhåll på entreprenad

UPPHANDLING AV DRIFT OCH UNDERHÅLL



Upplysningar om innehållet:

Ulrika Appelberg, [Ulrika.appelberg@skl.se](mailto:Ulrika.appelberg@skl.se)

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2015

ISBN/Bestnr: 978-91-7585-299-7

Text: Linda Andersson och Kristin Skjutar, Ernst & Young

Illustration/foto: Getty Images, Bodil Johansson,  
Joakim Bergström, Thomas Henrikson, Thomas Adolfsén,  
Maskot, Anders Andersson

Produktion: Åkesson & Curry

Tryck: LTAB, 2015

## Förord

Drift och underhåll på entreprenad har ökat i kommunerna sedan företeelsen gjorde sitt stora intåg i Sverige på 90-talet. Det var en tid av krav på ökad konkurrens och effektivitet som ledde till att allt fler kommuner gick från att driva det mesta i egen regi till att köpa mer på marknaden. Mycket har hänt sedan dess och i kommunerna finns idag mer kunskap om hur drift- och underhållsarbeten ska upphandlas. Lagen om offentlig upphandling (LOU) har också utvecklats och allt större krav ställs på genomförandet av en upphandling. Det är idag viktigt att tänka efter före så att allt blir rätt, då det annars finns risk för överklaganden med längre tider och ökade kostnader som följd.

Denna skrift har tagits fram för att stötta offentliga beställare i upphandling och genomförande av drift- och underhållsentreprenader samt utveckla enhetliga tillvägagångssätt för detta. Målgruppen för handboken är Sveriges alla kommuner och särskilt personer som arbetar operationellt med drift och underhåll samt upphandling av kontrakt. Skriften riktar sig huvudsakligen till verksamhetsansvariga, entreprenadansvariga och upphandlingsenheter hos kommuner. Den kan även vara till nytta för drift- och underhålls-entreprenörer även om de inte utgör huvudmålgruppen.

Skriften tar sin utgångspunkt i strategin bakom upphandling av drift och underhåll. Därefter följer innehållet kontraktets livscykel som inleds inför en upphandling och avslutas vid kontraktens slut. Målet är att under kontraktets livscykel lyfta fram viktiga ställningstaganden och beslut samt ge konkreta exempel på tillvägagångssätt baserade på praktiska erfarenheter. Ett antal exempel som grundar sig på olika kommuners erfarenheter av upphandling av drift och underhåll tas upp i handboken.

Skriften är initierad och finansierad av FoU-gruppen för transportsystemet och arbetet har bedrivits av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL). Författare är Linda Andersson och Kristin Skjutar, Ernst & Young AB. Hans Andersson, Skellefteå kommun; Lars Redzter, Svenska Byggindustrier; Eva Jonsson, Bergslagens Kommunalteknik och Kennet Erlandsson, Malmö stad har bildat styrgrupp. Ulrika Appelberg har varit projektledare på SKL.

Stockholm i oktober 2015

Gunilla Glasare  
*Avdelningschef*

Avdelning för tillväxt och samhällsbyggnad  
Sveriges Kommuner och Landsting

# Innehåll

6	<b>Inledning</b>
8	<b>Kontraktets livscykel</b>
10	<b>Strategiska överväganden inför upphandling av drift- och underhållsentreprenader</b>
11	Mål och drivkrafter
12	Egen regi eller entreprenad
14	Beställarorganisationen
15	Fördelning av tjänster och geografiska områden
16	Avtalslängd och anpassning i förhållande till andra avtal
19	<b>Inför upphandling</b>
20	Genomförande av behovsanalys
20	Genomförande av marknadsundersökning
22	Val av entreprenadform och samverkansform
26	Val av upphandlingsförfarande
30	Val av utvärderingsmodell och tilldelningskriterier
35	Framtagande av förfrågningsunderlag
48	Vad säger entreprenören?
49	<b>Genomförande av upphandling</b>
50	Annonsering
50	Hantering av frågor och svar under anbudstiden
50	Utvärdering av anbud
52	Tilldelning av kontrakt
52	Hantering av leverans vid eventuell överprövning
53	<b>Avtalsskrivning</b>
54	Introduktion till aktuella standardavtal, AB och ABT
54	Framtagande av avtal för drift och underhåll
55	Vad säger entreprenören?

56	<b>Genomförande av entreprenaden</b>
57	Uppstart av entreprenaden
58	Löpande möten och avstämningar
60	Hantering av ÄTA-arbeten
60	Kontroller och besiktningar
62	Dokumentation
63	Kontakt med allmänheten
64	Eventuell hävning av kontraktet
65	Erfarenhetsåterföring och uppföljning av upphandling
66	Vad säger entreprenören?
67	<b>Avslut av befintlig entreprenad och uppstart av ny</b>
67	Slutbesiktning
68	Hantering av eventuella brister och övergången mellan olika entreprenörer
69	Vad säger entreprenören?
70	<b>Källförteckning</b>
72	<b>Exempelsamling/bilagor</b>
72	Begreppsbestämningar
73	Exempel på AF Administrativa Föreskrifter för drift- och underhållsentreprenader
78	Exempel på mängdförteckning
79	Exempel på Å-prislista för tillkommande arbeten
80	Exempel på kartor

## Inledning

Svenska kommuner upphandlar entreprenörer för genomförande av drift och underhåll i allt större utsträckning. Historiskt sett har sådana upphandlingar alltid gjorts men sällan för hela eller större delar av drift- och underhållsverksamheten. Sedan 90-talet har ökningen av upphandlingar varit betydande som en följd av ökade krav på att konkurrensutsätta offentlig verksamhet. Sveriges Kommuner och Landsting, SKL, tog under 90-talet fram en uppskattad handbok ”Funktionella gator – handledning för drift- och underhålls-entreprenader med funktionsansvar” för att stötta kommunerna i detta.

Sedan dess har mycket hänt och i kommunerna finns idag en ökad kunskap om hur drift- och underhållsarbeten ska upphandlas. Många söker dock fortfarande stöd och goda exempel för sina upphandlingar för att kunna genomföra dessa på ett mer enhetligt sätt, exempelvis när det gäller förfrågningsunderlagets utformning och struktur.

Syftet med denna skrift är att stötta offentliga beställare i upphandling och genomförande av drift- och underhållsentreprenader samt att ta fram enhetliga tillvägagångssätt för detta. Skriften ska erbjuda ett lättillgängligt stöd med praktiska exempel.

Målgruppen för skriften är alla Sveriges kommuner och särskilt personer som arbetar operationellt med drift och underhåll samt upphandling av kontrakt. Handboken riktar sig huvudsakligen till verksamhetsansvariga, entreprenadansvariga och upphandlingsenheter hos kommuner. Skriften kan även vara till nytta för drift- och underhållsentreprenörer även om de inte utgör huvudmålgruppen.

Skriften tar sin utgångspunkt i strategin bakom upphandling av drift och underhåll. Därefter följer innehållet kontraktets livscykel som inleds inför en upphandling och avslutas vid kontraktperiodens slut. Målet är att under kontraktets livscykel lyfta fram viktiga ställningstaganden och beslut samt ge konkreta exempel på tillvägagångssätt baserade på praktiska erfarenheter.



Ett antal exempel som grundar sig på olika kommuners erfarenheter av upphandling av drift och underhåll tas upp i skriften. De kommuner och organisationer som har deltagit i framtagandet och bidragit med dessa exempel är:

- › Bergslagens Kommunalteknik<sup>1</sup>
- › Göteborgs stad
- › Härnösands kommun
- › Malmö stad
- › Skellefteå kommun
- › Stockholms stad
- › Trafikverket

Utöver kommunerna har en entreprenör, PEAB, intervjuats som i slutet av respektive kapitel bidrar med erfarenheter och lärdomar under rubriken ”Vad säger entreprenören?”. Dessa erfarenheter ska inte ses som åsikter från entreprenadbranschen som helhet utan snarare som exempel från en erfaren entreprenör.

Skriften är avgränsad till drift- och underhållsentreprenader där ett flertal tjänster ingår, exempelvis renhållning, underhåll av hårdgjorda ytor, beläggningar av olika typer (asfalt, sten, grus, marksten osv.), gatubelysning, skötsel av parker och grönområden samt vinterväghållning. Längst bak i exempel-samling/bilagor förklaras ett antal begrepp som används i skriften. Utgångspunkten för denna handbok är att Lagen om offentlig upphandling, LOU, gäller för upphandling av drift och underhåll.

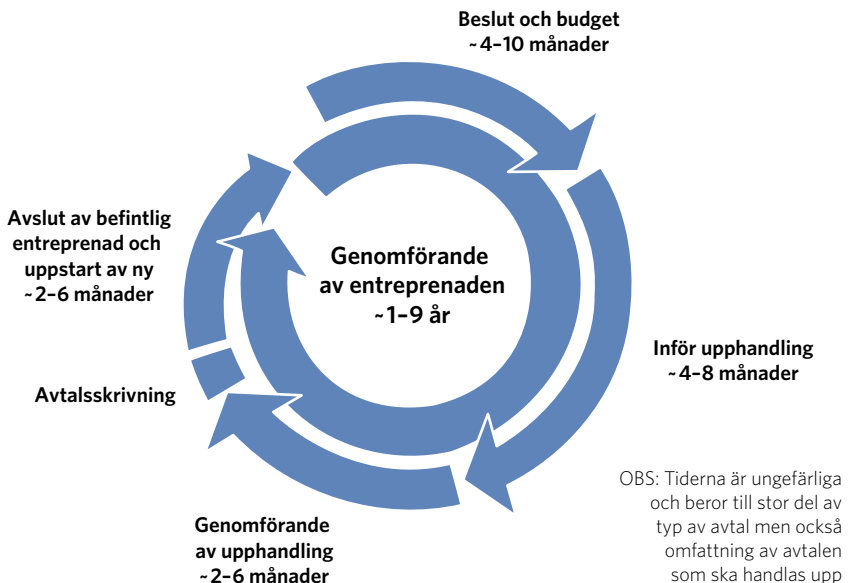
SKL har gett ut en separat handbok för vinterväghållning<sup>2</sup> och har planer på att ge ut en handbok om beläggning under 2015–2016 vilka kan fungera som komplement till denna handbok. Under 2015 tar SKL även fram en skrift om upphandling av tekniska konsulttjänster som också kan komplettera denna skrift.

Not. 1. Tekniskt kommunalförbund till vilket teknisk verksamhet är överlåten från följande kommuner: Hällefors, Lindsberg, Ljusnarsberg och Nora kommun inom fem områden: Gata, Park & Idrott, Lokal & Miljöservice, Vatten & Avlopp samt Avfall & Återvinning.

Not. 2. Drift och underhåll, Vitt på svart – Om kommunal vinterväghållning, Sveriges Kommuner och Landsting 2014. ISBN; 978-91-7585-040-5. Finns att beställa på <http://webbutik.skl.se/>.

## Kontraktets livscykel

Vid genomförande av drift och underhåll på entreprenad kan processen för förberedelser, upphandling och genomförande liknas vid en livscykel, och som i skriften beskrivs utifrån figuren nedan. Figuren återfinns i början av varje kapitel för att på ett enkelt sätt presentera vilken del av processen kapitlet tar upp.



**Beslut och budget** utgör förutsättningar för att en upphandling ska kunna initieras. Det är i denna fas som budgeten för kommande uppdrag beräknas och nödvändiga formella beslut tas, såsom eventuella politiska beslut. Se senare avsnitt om budgetunderlag för mer information.



**Inför upphandling** innefattar framtagande av förfrågningsunderlag inklusive val av upphandlingsförfarande och tilldelningskriterier. I denna fas kan även en marknadsundersökning genomföras. Här tas samtliga underlag och förutsättningar för kommande kontrakt fram och det är viktigt att så långt som möjligt säkerställa att de handlingar som tas fram är fullständiga och korrekta.

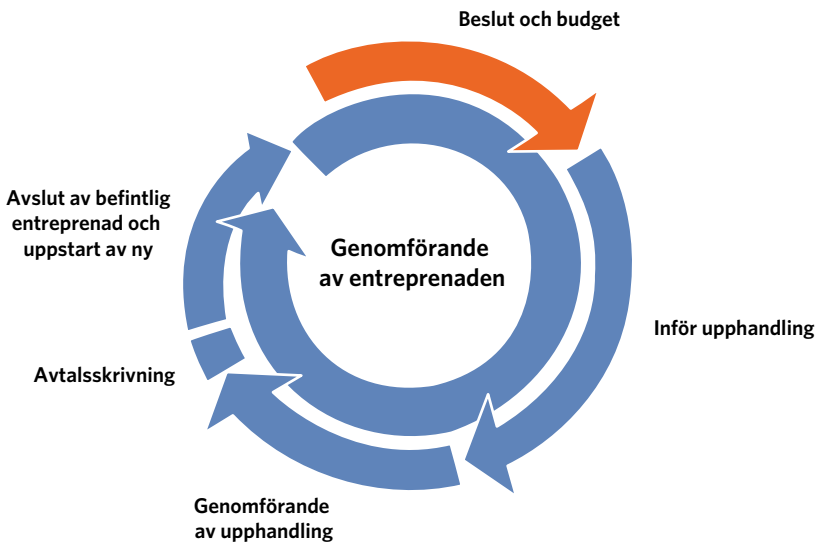
**Genomförande av upphandling** är perioden för upphandling inklusive annonsering, entreprenörernas framtagande av anbud samt utvärdering av anbud och tilldelning av kontrakt.

**Avtalsskrivning** innefattar övergången från upphandlingen och förfrågningsunderlaget till framtagande av avtal.

**Avslut av befintlig entreprenad och uppstart av ny** beskriver övergången mellan den tidigare entreprenören och den nya inklusive slutbesiktning och hantering av eventuella besiktningsanmärkningar.

**Genomförande av entreprenaden** behandlar kontraktstiden då det operationella arbetet utförs i form av löpande möten och kontroller samt dokumentation och erfarenhetsåterföring.

# Strategiska överväganden inför upphandling av drift- och underhållsentreprenader



Inför en upphandling av drift- och underhållsentreprenader måste beställaren göra ett antal grundläggande ställningstaganden. Dessa ställningstaganden beskrivs i korthet nedan och kan tillsammans sägas utgöra strategin för genomförandet av drift- och underhållstjänster. I denna skrift ges inga rekommendationer om vilka val eller vilken strategi som ger mer eller mindre bra resultat, utan det viktiga är att beställaren bildar sig en uppfattning och fattar ett medvetet beslut utifrån vad som är mest lämpligt i det specifika fallet.

## Mål och drivkrafter

Det är av stor betydelse att de huvudsakliga målen med upphandlingen formuleras initialt. Målen ger en vägledande inriktning för såväl beställare som utförare och möjliggör tydligare underlag och dialog parterna emellan om vilka resultat som förväntas av upphandlingen.

Målen i sig bör vara kopplade till de drivkrafter som finns i den övergripande visionen för kommunen och en eventuell vision för gatu- och trafikområdet. I målsättningarna bör det regionala trafikförsörjningsprogrammet rörande kollektivtrafik beaktas. Rätt formulerade mål utgör grunden för prioritering vid kravställning och utveckling av kvalitetsnivåer som säkerställer att dessa visioner uppfylls. Exempelvis är ett säkerhets- och trygghetsrelaterat fokus i övergripande visioner en utgångspunkt för mål och kvalitetsnivåer som relaterar till säkerhets- och trygghetsområdet. Genom att utgå ifrån övergripande visioner vidgas fokus i upphandlingen från enbart effektivitet till skapandet av en för invånarna attraktiv stad.

Formulerade mål kan vara såväl kvantitativa som kvalitativa. Vid all målformulering bör man sträva efter att göra målen så specifika, realistiska, mätbara och förankrade som möjligt för att möjliggöra uppfyllnad och konkret uppföljning.

Nedan följer ett antal exempel på möjliga målområden, beroende på fokus i visioner, och exempel på faktorer som utgör inriktning för kvalitetsnivåer:

- Tillgänglighetsrelaterade mål utgör prioriteringsgrund vid utveckling av kvalitetsnivåer med inriktning på faktorer såsom ytskikt och fysisk utformning som påverkar framkomlighet med exempelvis rullstolar och barnvagnar.
- Effektivitetsrelaterade mål utgör prioriteringsgrund vid utveckling av kvalitetsnivåer med inriktning på faktorer såsom kostnader, kvalitet och tidsrelaterade faktorer (inklusive framkomlighet).
- Säkerhets-/trygghetsrelaterade mål utgör prioriteringsgrund vid utveckling av kvalitetsnivåer med inriktning på faktorer såsom belysning och hastighetsreglerande fysiska utformningar.
- Sysselsättningsrelaterade mål utgör prioriteringsgrund vid utveckling av kvalitetsnivåer med inriktning på faktorer såsom främjande/kontroll av vit arbetskraft, sysselsättningsgrad i kommunen samt främjande av små och medelstora företag.
- Hälsorelaterade mål utgör prioriteringsgrund vid utveckling av kvalitetsnivåer med inriktning på faktorer som relaterar till en god livsmiljö för invånarna.



- Hållbarhetsrelaterade mål utgör prioriteringsgrund vid utveckling av kvalitetsnivåer med inriktning på faktorer relaterade till ekologisk hållbarhet (bevarande av vattnets, jordens och ekosystemens produktionsförmåga och minskning av den mänskliga påverkan på naturen), ekonomisk hållbarhet (långsiktigt hushållande med mänskliga och materiella resurser) och social hållbarhet (långsiktigt stabilt samhälle där de grundläggande mänskliga behoven tillgodoses). Inom ramen för social hållbarhet är jämlikhet och social hänsyn särskilt viktigt att beakta, se också avsnitt 4.6.8 Jämställdhet och social hänsyn.

## Egen regi eller entreprenad

Vid val av leveransmodell, det vill säga utförande i egen regi eller via entreprenad, bör möjligheten att uppfylla uppsatta mål enligt ovan vara i fokus. I tillägg till valet finns en rad faktorer att ta hänsyn till exempelvis:

- Vilken kapacitet och vilken kompetens som finns i den egna organisationen och vilka förutsättningar det ger för eget utförande respektive för att agera beställarorganisation
- Vilka budgetmässiga förutsättningar som föreligger och arbetskraftsrelaterade priser för eget utförande i relation till prislägen för entreprenader
- Hur entreprenadmarknaden för dessa tjänster ser ut (marknadens mognad, prisläge och möjlighet till konkurrens i upphandling) och konkurrenskraften i det egna utförandet i förhållande till detta

- Vilka risker som är associerade med utförandet och förutsättningarna för egen hantering av dessa jämfört med möjligheten till överföring av risker till entreprenörer
- Kännedom/säkerhet vad beträffar framtida volymer och väderförhållanden i kommunen som påverkar krav på flexibilitet (möjlighet att rekrytera till säsongsanställningar jämfört med att erbjuda den egna personalen anställning året runt)
- Vilka beroendeförhållanden till annat eget utförande eller andra entreprenader som föreligger
- Vilka eventuella politiska ställningstaganden som påverkar valets inriktning

Ovanstående faktorer visar på vikten av att analysera vilka arbeten som kan utföras med hög konkurrenskraft och till rätt pris året om. Det kan vara av värde att ta fram övergripande riktlinjer för vad kommunen ska göra i egen regi. Det är sällan försvarligt att behålla alla drift- och underhållsarbeten i egen regi. Däremot kan det vara lämpligt att själv utföra sådana arbeten som ligger högt i värdekedjan (mätt i marknadsmässig prissättning på arbete, maskiner m.m.), liksom arbeten som är svåra att inordna i beställarsystemet oavsett när på året de utförs. Några kommuner har behållit en del i egen regi för att kunna jämföra kostnader och kvalitetsnivåer med entreprenader.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: OLIKA TYPER AV LEVERANSMODELLER**

- Göteborgs stad handlar upp drift och underhåll för tre större geografiska områden medan ett område, den mest centrala stadsdelen, drivs i egen regi. Skälet är att centrum anses vara mer störningskänsligt på grund av evenemang m.m.
- Härnösand är ett exempel på en kommun där allt drift- och underhållsarbete utförs på entreprenad. Syftet med att gå över från egen regi till entreprenad var ursprungligen att få ner kostnaderna och öka effektiviteten i verksamheten.
- Bergslagens Kommunalteknik bedriver vissa delar i egen regi och andra genom entreprenad baserat på vilka priser marknaden kan erbjuda jämfört med de egna kostnaderna. I de fall marknaden kan erbjuda mer konkurrenskraftiga priser än vad de själva kan åstadkomma upphandlas avtalen.
- Malmö stad har delat upp drift- och underhållsarbetet i fyra geografiska delar: västra, norra, södra och östra. För tre av fyra områden upphandlas drift och underhåll medan det i västra området, där bl.a. de centrala delarna av staden samt stränderna ingår, sköts av Kommunteknik som är en del av Malmö stad och Serviceförvaltningen. Att den egna organisationen ska utföra drift- och underhållsarbete är ett politiskt beslut.

## Framtagande av budgetunderlag

För att kunna utvärdera vilka kostnadsmässiga skillnader egen regi respektive entreprenad innebär, tas i ett tidigt skede ett budgetunderlag eller en kalkyl fram. Detta underlag används för att uppskatta beställarens budget men också för att senare kunna bedöma kostnaderna för de anbud som tas emot samt jämföra dessa med utförande i egen regi.

## Beställarorganisationen

Beställarorganisationens roll är helt central oavsett leveransmodell och, i fallet med genomförande via entreprenad, oavsett entreprenadform.

Inriktningen på kompetensen inom beställarorganisationen och dimensioneringen av densamma kommer dock att variera med leveransmodell, men även med genomförandets omfattning och övriga rådande förutsättningar.

Beställarens ansvar är att säkerställa att den fysiska miljön i samhället tas om hand och uppfyller formulerade kravnivåer. Leverantören har, oavsett leveransmodell, i uppdrag att uppfylla och tillgodose dessa krav på ett för beställaren ekonomiskt fördelaktigt sätt. För beställaren är det därmed viktigt att följa upp och se till att det som efterfrågats levereras till avtalat pris och på avtalade villkor. På motsvarande sätt är det viktigt för leverantören att planera sin leverans i linje med beställarens krav och ersättning samt den egna organisationens mål för exempelvis lönsamhet, kvalitet och utveckling.

Under kontraktets livscykel har beställaren och leverantören olika roller och ansvar. Kompetens och dimensionering av beställarorganisationen förändras över livscykeln beroende på fas och därmed sammanhängande behov. Inom beställarorganisationen varierar exempelvis behovet av upphandlingsansvarig, projektledare, ansvarig för ekonomiuppföljning, ansvarig för uppföljning av avtalet etc. beroende på fas. I respektive fas är det av största vikt att beställarorganisationens roller speglas av motsvarande roller i leverantörens organisation för att möjliggöra effektiv dialog och ett effektivt arbete.

Det kan särskilt nämnas att det vid upphandling av ett nytt kontrakt inom beställarorganisationen krävs samarbete mellan representanter med verksamhetskunskap, exempelvis driftansvariga eller projektledare, och de med upphandlingskompetens för att förbereda upphandlingen och ta fram nödvändiga underlag. Beroende på beställarens organisation och storlek kan dessa kompetenser finnas internt och antingen vara utspridda på flera specialister eller innehas av en och samma resurs. Om nödvändiga kompetenser inte finns internt kan beställaren överväga att köpa in dessa från extern part<sup>3</sup>. Exempel

Not. 3. För upphandling av konsulter, se SKL:s skrift om upphandling av tekniska konsulttjänster som tas fram under 2015.



på sådana tjänster kan vara kompetens för framtagande av förfrågningsunderlaget inklusive formulering av krav och tekniska beskrivningar.

## Fördelning av tjänster och geografiska områden

När ett beslut har tagits om att upphandla hela eller delar av tjänsteområdena krävs beslut om hur tjänsterna ska delas upp i separata avtal, både med avseende på typ av tjänst och geografiskt område.

Generellt är det fördelaktigt att försöka minska antalet avtal samt gränssnitten mellan olika avtal för att undvika oklarheter i ansvarsfördelning. Detta kan göras genom att upphandla många tjänster för samma geografiska område tillsammans för att låta en entreprenör ta ett helhetsansvar för området. Sådana upphandlingar riktar sig mot större aktörer som har möjlighet att ansvara för leveransen av samtliga tjänster, antingen med egen kapacitet eller genom underleverantörer. För mindre kommuner kan det i sådana fall vara lämpligt att samverka med närliggande kommuner för att få upp volymerna i kontrakten.

För att attrahera mer specialiserade entreprenörer inriktade mot ett område, exempelvis skötsel av parktytor eller vinterväghållning, kan det dock vara lämpligt att bryta ut vissa tjänster från ett större avtal. Det kan även vara fördelaktigt att dela upp drift- och underhållsarbetet i mindre avtal både geografiskt och sett till antal tjänster för att ge mindre entreprenörer möjlighet att få uppdragen. En nackdel kan dock vara att volymerna i denna typ av avtal blir mindre, vilket kan göra det svårare att åstadkomma en fördelaktig prisbild.

Vid upphandling finns det således stora möjligheter att variera fördelning av tjänster och geografiska områden inom avtal. Vid val av fördelning finns sammanfattningsvis en rad faktorer att ta hänsyn till såsom:

- ✦ Vilken inriktning som upphandlingspolicyn stipulerar
- ✦ Vilka möjligheter till samverkan över tjänsteområden som de organisatoriska förutsättningarna i den egna verksamheten tillåter
- ✦ Vilka möjligheter till samverkan mellan geografiska områden som finns
- ✦ Vilka förutsättningar som beställarorganisationen har att ta sig an mindre och större kontrakt utifrån komplexitet och de krav detta ställer på resurser, kompetens etc.
- ✦ Vilka marknadsförutsättningar som råder och som påverkar upphandling av mindre och större kontrakt (om det finns en marknad som klarar komplexare avtal, om det bör skapas tillfällen för mindre entreprenörer eller entreprenörer i närmiljö etc.)
- ✦ Vilka möjligheter till samling av volymer som uppstår
- ✦ Vilka förutsättningar och motiv som finns för att bryta ut och fördela på genomförande i egen regi och på entreprenad (se föregående avsnitt)

### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: FÖRDELNING AV TJÄNSTER OCH GEOGRAFISKA OMRÅDEN I KONTRAKT**

- Härnösands kommun upphandlar samtliga drift- och underhållsarbeten i ett enda kontrakt för att hålla nere kostnader och öka effektiviteten. I kontraktet ingår även reinvesteringar vilket utgör ca halva kontraktssumman.
- Bergslagens Kommunalteknik använder mindre separata avtal för t.ex. beläggning, snöröjning och sandupptagning uppdelade på flera geografiska områden. Syftet är att fånga upp mindre lokala aktörer som ofta inte kan delta i stora upphandlingar.
- Göteborgs stad låter en summa för oplanerade beläggningsåtgärder ingå i entreprenadkontrakten. Syftet är att ge entreprenörerna utrymme för mindre åtgärder och förebyggande arbete.
- För vägar med särskilt bristfällig beläggning väljer Trafikverket reparationer utanför underhållskontraktet för att säkerställa en bra ingångsnivå på det nya kontraktet. Tanken är att på så sätt kontinuerligt höja standarden i de geografiska områdena.

## **Avtalslängd och anpassning i förhållande till andra avtal**

När beslut har tagits om att handla upp drift- och underhållstjänster och avtalets omfattning har bestämts behöver avtalet även begränsas i tid. Avtals-tiden måste vara tillräckligt lång för att båda parter ska hinna komma in i arbetet och nå ett väl fungerande partnerskap som ger värde och engagemang. Samtidigt bör inte tiden vara för lång med tanke på att både entreprenör och beställare ska kunna dra sig ur om leveransen inte anses fungera enligt avtalet. Ett sådant skäl kan vara att entreprenören inte kan leverera avtalade tjänster till det pris eller den kvalitetsnivå som bestämts. Ofta regleras avtalstiden genom en initial bekräftad tidsperiod med möjlighet till förlängning. Både den initiala perioden och tiden för förlängning kan variera i omfattning beroende på avtal. Det finns ingen entydig begränsning i LOU för hur långa kontrakten får vara och vid särskilda skäl kan långa avtalstider motiveras<sup>4</sup>. Enligt 5 kap. 3 § LOU får löptiden för ett ramavtal vara maximalt fyra år inklusive förlängningsperioder om det inte finns särskilda skäl.

Not. 4. Som exempel överklagades Hagfors kommuns upphandling av ett åttaårigt avtal inkl. optioner för anläggnings- och lastbilstjänster för underhåll, ombyggnationer och markarbeten. Kommunen motiverade avtalstiden med att uppdraget krävde stora investeringar från såväl etablerade som nya leverantörer medan Sten & Vägarbeten som överklagade inte kunde hitta skäl som motiverade en ramavtalstid längre än fyra år. Förvaltningsrätten höll med Sten & Vägarbeten och bedömde att en så pass lång avtalstid strider mot LOU. Källa: [www.upphandling24.idg.se](http://www.upphandling24.idg.se), "Åttaårigt avtal för långt", 2013-07-31.

Fördelen med en längre initial period i avtalen är att upphandlingsarbetet begränsas eftersom en ny upphandling inte krävs förrän flera år senare. Dessutom kan det vara nödvändigt med en längre period om entreprenören behöver investera i ny utrustning och maskiner och hela eller delar av investeringen måste skrivas av under perioden. Samtidigt är nackdelen med längre initiala perioder att det kan dröja tills en annan entreprenör kan handlas upp ifall någon av parterna vill säga upp avtalet. En kort initial period innebär ofta att priserna blir något högre eftersom entreprenören endast kan räkna med denna period.

Olika avtalstider kan vara lämpliga för olika typer av kontrakt och ett antal olika exempel på avtalstider samt underlag för dessa finns i exempelrutan nedan. De exempel som tagits del av för denna skrift visar att det generellt är lämpligare med korta avtalstider för driftavtal medan längre avtalstider kan passa bättre för underhållsavtal.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: AVTALSLÄNGDER**

- ▶ Göteborgs stads drift- och underhållsavtal för olika stadsdelar omfattar 5+2 år vilket innebär ett femårigt avtal med möjlighet till två års förlängning. För rena driftavtal är avtalslängderna något kortare, med ett genomsnitt om cirka fyra år. Ett exempel på långa avtalstider i Göteborg gäller gatubelysning som upphandlades 2014 med en initial period om åtta år. Eftersom de aktörer som förväntas delta i upphandlingen har stor erfarenhet upplevs inte den långa initiala tiden som något problem.
- ▶ Skellefteå kommun använder avtalstider om 3+1+1 år för vinterväghållning men skulle föredra längre avtalsperioder. De arbetar därför tillsammans med inköpsenheten för att hitta möjligheter till detta. Prisbilden skulle kunna förbättras om entreprenörerna kan räkna med en längre period.
- ▶ Ytterligare exempel på korta avtalstider är Stockholms stad som använder 2+3+2 år för vinterväghållning och Bergslagens Kommunalteknik som har 1+1+2 för snöröjning. Syftet med dessa avtalslängder är att få möjlighet att testa entreprenören innan en eventuell fortsättning. Detta upplägg upplevs fungera bra och tillåter tillräcklig flexibilitet för båda parter.
- ▶ Bergslagens Kommunalteknik använder kontraktstider om max fyra år i de fall entreprenören inte behöver göra någon större investering. Om större investeringar krävs används längre tid för att ge möjlighet till avskrivning.
- ▶ För snöröjning upphandlar Bergslagens Kommunalteknik hälften av de geografiska områdena vartannat år för att sprida ut upphandlingsarbetet, samt fördela avtalen över tid för att möjliggöra lärdomar och undvika risken att alla avtal upphör samtidigt.
- ▶ Trafikverket har prövat ett antal olika avtalslängder och anser att nuvarande upplägg med 4+2 år är en bra kompromiss i förhållande till marknad och genomförande.

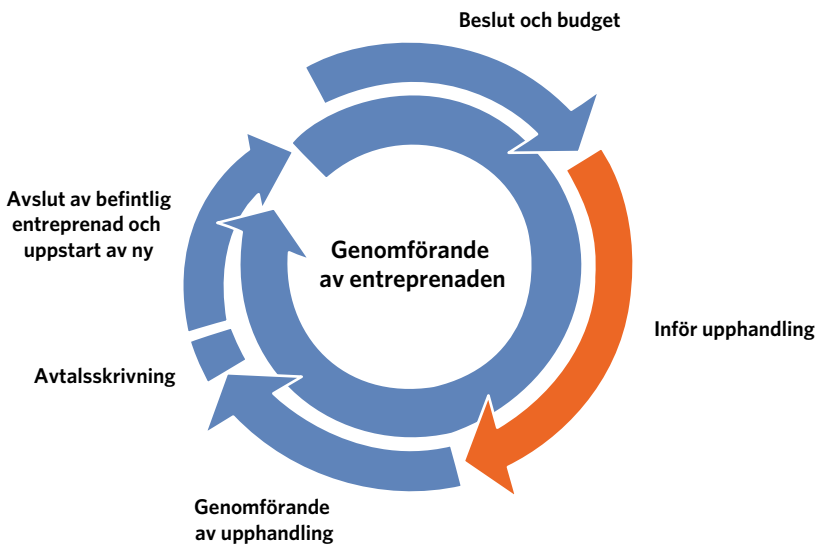
Utöver längden på avtalet bör upphandlingen om möjligt synkroniseras i tid med andra relaterade avtal. Exempelvis kan en viss anpassning ske i förhållande till Trafikverkets upphandlingar av drift och underhåll av vägar i närheten så att entreprenörerna inte måste prioritera mellan olika samtidigt upphandlingar. Samverkan mellan olika väghållare kan vara särskilt viktigt i glesbygd för att underhålla lågtrafikerade vägar trots minskande resurser. SKL har 2014 tagit fram en skrift som belyser problematiken: Vägen till glesbygdens framtid – samverkan mellan väghållare.

Även inom den egna organisationen kan det vara lämpligt att se till att upphandling av drift och underhåll för olika geografiska områden sker vid olika tillfällen. Detta för att undvika en stor arbetsbörda med flera upphandlingsprocesser och flera inkörningsperioder samtidigt. En fördel med att upphandla flera områden samtidigt kan dock vara att det uppstår samordningsvinster vid framtagande av förfrågningsunderlag och anbud samt vid genomförandet av entreprenaden om samma entreprenör tilldelas två eller flera avtalsområden.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: ANPASSNING I FÖRHÅLLANDE TILL ANDRA AVTAL**

- ▶ Skellefteå kommun valde vid sin upphandling av vinterväghållning på de enskilda vägarna att samverka med Trafikverket som skulle upphandla motsvarande tjänster för sina vägar i området. Kommunen kunde utgå från samma underlag som Trafikverket och anpassa det till det egna behovet, vilket sparade mycket arbete samt bidrog till tydlighet gentemot entreprenörerna då underlagen byggde på samma struktur. En utmaning för kommunen var att se till att bli involverad i Trafikverkets process vid en lämplig tidpunkt då de tidigare deltagit först efter att upphandlingen avslutats. I kommande processer kommer kommunen att involveras tidigare för att kunna samverka redan i behovsanalysen.

# Inför upphandling



Vid upphandling av ett nytt kontrakt krävs ett samarbete mellan representanter med verksamhetskunskap, t.ex. driftansvariga eller projektledare, och de med kunskap om upphandling för att förbereda upphandlingen och ta fram nödvändiga underlag.

Det är viktigt att påbörja en ny upphandling i mycket god tid innan det nya kontraktet ska börja gälla och avtalstiden för befintligt kontrakt löper ut.

Tidplanen behöver ta hänsyn till följande:

- › Eventuell upphandling av externt stöd
- › Insamling av information och underlag till förfrågningsunderlaget i form av bl.a. mängder

- › Tid för anbudsgivare att ta fram anbud
  - › Tid för utvärdering av anbud och godkännande av tilldelningsbeslut hos beställaren, särskilt i de fall det krävs beslut i flera instanser av tjänstemän och politiskt
  - › Tid för den nya entreprenören att förbereda sin verksamhet mellan tilldelningsbeslutet och startdatumet för entreprenaden
  - › Eventuell period för överprövning

Beroende på kontraktets storlek och vilka ingångsdata beställaren har tillgång till kan upphandlingsprocessen ta flera år att genomföra innan avtal kan skrivas. En rekommendation är att uppskatta tidsåtgången utifrån när det nya kontraktet ska börja gälla och därifrån räkna baklänges. Om beställaren är osäker på hur lång tid som krävs för att ta fram anbud kan potentiella anbudsgivare tillfrågas om en uppskattning av tidsåtgången.

## Genomförande av behovsanalys

Behovsanalysen är grunden för upphandlingen och syftar till att säkerställa att verksamhetens behov fångas upp i upphandlingsprocessen och tillgodoses under avtalstiden. Behovsanalysen bör mynna ut i beslut om strategi för upphandlingen, dvs val av leveransmodell, vad som ska upphandlas (typ av tjänster), var (geografiskt område) samt hur länge (avtalstiden). Analysen utgår från beställarens mål och drivkrafter, den fysiska miljöns och medborgarnas behov av drift och underhåll, hur marknaden för dessa tjänster ser ut samt hur den egna organisationen kan hantera detta.

Behovsanalysen är mer eller mindre omfattande beroende på kontraktets storlek. Vid upphandling av ett nytt kontrakt kan analysen också vara mer omfattande än vid förnyelse av ett befintligt kontrakt. Även vid förnyade kontrakt är det dock viktigt att tänka igenom vilka behov som behöver tillgodoses eftersom det kan ha förändrats sedan förra upphandlingen. Vid förnyade kontrakt finns också goda möjligheter att ta vara på lärdomar från den tidigare perioden och den tidigare entreprenören inför nästa upphandling och kontrakt.

## Genomförande av marknadsundersökning

Eftersom grunden till upphandlingen läggs under behovsanalysen kan en dialog med aktuella entreprenörer skapa värden som är till hjälp under det fortsatta arbetet. Genom en förståelse för hur marknaden ser ut kan beställarens behov och marknadens möjligheter fås att korrelera. Detta är särskilt viktigt för kontrakt som handlas upp för första gången och där beställaren har begränsad erfarenhet av det aktuella marknadsläget. Det är även viktigt att ta hänsyn till

hur marknaden på beställarsidan ser ut för att förstå entreprenörernas perspektiv. Till exempel kan det vara lämpligt att undvika konkurrens med andra upphandlingar och beställare. Både entreprenör och beställare behöver vara attraktiva på marknaden för att främja en framtida affärsrelation.

En marknadsundersökning kan genomföras på olika sätt, t.ex. genom:

- Leverantörsdialog
- Remittering av anbudsunderlag
- RFI (Request for Information)
- Öppna möten som informationsträffar

Exempel på sådant som kan utredas i en marknadsundersökning är:

- Konkurrenssituationen inkl. antal och typ av bolag, storlek och geografiska förutsättningar
- Lämpligt upplägg för upphandlingen i form av fördelning av tjänster och geografiska områden
- Lämpliga kriterier för utvärdering av anbud
- Lämpligt upphandlingsförfarande

Hur lång tid en marknadsundersökning tar beror helt på beställarens behov av utbyte. En informationsträff kan vara ett enskilt tillfälle medan entreprenörerna behöver tillräckligt med tid för att svara vid remittering av underlag och RFI.

Entreprenörerna kan också ha stort utbyte av en marknadsundersökning som ger ökad förståelse för uppdraget och beställarens behov. Det är dock viktigt att undersökningen hålls inom ramarna för vad som är tillåtet enligt LOU för att inte enskilda entreprenörer ska få otillbörliga fördelar i upphandlingsprocessen.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: GENOMFÖRANDE AV MARKNADSUNDERSÖKNING**

- Bergslagens Kommunalteknik har bjudit in till informationsmöten för att informera aktuella entreprenörer om kommande upphandling samt ge stöd kring hur anbud och formulär ska lämnas in, vilket har varit mycket uppskattat.
- Göteborgs stad har valt att inte genomföra marknadsundersökningar i någon större utsträckning, dels för att man har god erfarenhet av att upphandla drift- och underhållskontrakt och dels för att de entreprenörer som är aktuella för de större avtalen väl känner till staden som beställare, typen av uppdrag och när upphandlingarna annonseras.

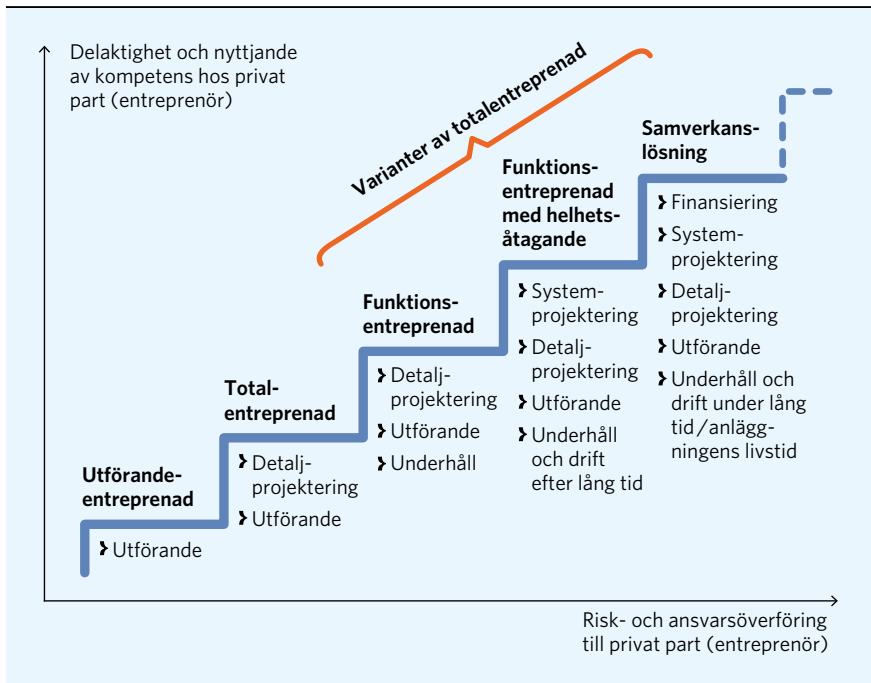
## Val av entreprenadform och samverkansform

Om drift och underhåll upphandlas i samband med en investering, t.ex. vid byggande av en ny infrastrukturlösning, behöver en entreprenadform som möjliggör detta väljas. I följande avsnitt presenteras i korthet tillgängliga entreprenadformer och samverkansformer utifrån hur drift och underhåll kan ingå i samma kontrakt som en nybyggnation. Med samverkansform menas olika modeller för samarbete mellan entreprenör och beställare vilka kombineras med vald entreprenadform.

### Entreprenadformer

Det finns två huvudsakliga entreprenadformer, utförandeentreprenad och totalentreprenad, vilka främst skiljer sig åt vad gäller graden av delaktighet och nyttjande av kompetens hos entreprenör samt risk- och ansvarsfördelning parterna emellan. Inom ramen för en totalentreprenad kan olika former för entreprenörens åtagande ingå beroende på om kontraktet ska omfatta drift och underhåll under en viss period. Figur 2 och 3 nedan ger en översikt av dessa varianter.

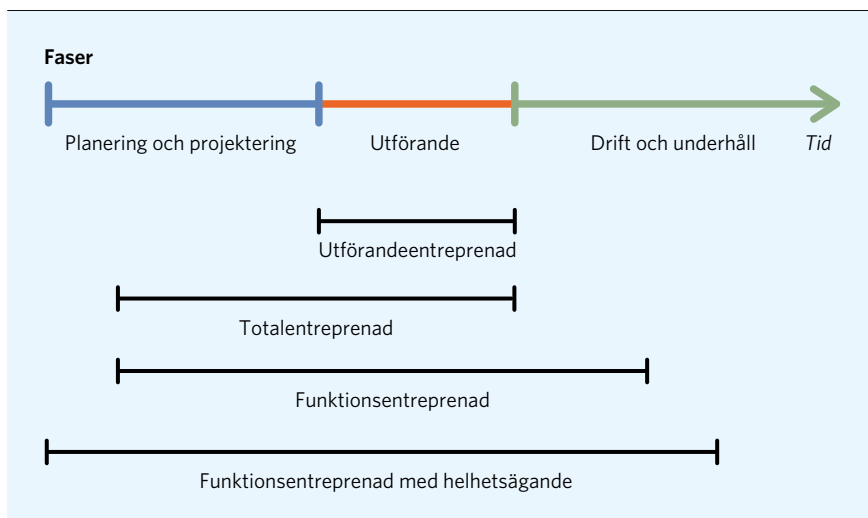
FIGUR 2. Varianter av entreprenadformer<sup>5</sup>



Not. 5. Illustration inspirerad av presentation från Vägverket 25 november 2008.



FIGUR 3. Omfattning av respektive entreprenadform i förhållande till de övergripande faserna i ett projekts livscykel



Vid val av entreprenadform bör hänsyn tas till formens lämplighet avseende:

- › Möjlighet till uppfyllelse av de mål och drivkrafter som tidigare definierats
- › Omfattning av kontrakt och beroenden av andra kontrakt och aktörer
- › Tidsperspektivet i form av vilket åtagande entreprenören ska ha under drift- och underhållsperioden
- › Ansvars- och riskfördelning parterna emellan
- › Marknadens mognad och möjlighet till konkurrens i upphandlingen
- › Beställarorganisationens erfarenhet av olika entreprenadformer

De flesta av dessa hänsynstaganden fångas upp i behovsanalysen som därmed ligger till grund för valet av entreprenadform. I kommande avsnitt beskrivs de olika entreprenadformerna översiktligt.

### ***Utförandeentreprenad***

Vid en utförandeentreprenad ansvarar beställaren för detaljprojektering och handlar därefter upp en entreprenör för utförandet. Entreprenören ansvarar sedan för byggproduktionen enligt framtagna handlingar. Drift och underhåll hanteras separat genom en upphandlad lösning eller i egen regi. Utförandeentreprenaden är den mest använda typen i Sverige, ca 85% av alla entreprenader i anläggningsbranschen är av denna form<sup>6</sup>.

Not. 6. IVägar till förbättrad produktivitet och innovationsgrad i anläggningsbranschen, SOU 2012: 39, Produktivitetskommittén.



### ***Totalentreprenad***

Beställaren handlar upp en entreprenör som ansvarar för både detaljprojektering och utförande. Entreprenören är ansvarig för upphandling och samordning av andra underentreprenörer. Förfrågningsunderlaget ska vara baserat på funktionskrav, det vill säga beskrivningar av vilken funktion som önskas istället för krav på utföranden och lösningar som vid utförandeentreprenaden. Även här hanteras drift och underhåll separat.

De varianter av totalentreprenad som visas i figur 2 och 3 baseras avtalsmässigt på en totalentreprenad men med utökat åtagande även under drift- och underhållsperioden och för Offentlig Privat Samverkan även finansiellt:

#### **› Funktionsentreprenad**

Vid funktionsentreprenad ingår även ett underhållsåtagande efter att anläggningen tagits i bruk, vilket underlättar ett livscykel tänkande hos entreprenören. Entreprenören som upphandlas är ansvarig för detaljprojektering, byggproduktion samt underhåll under en tid efter färdigställandet.

#### **› Funktionsentreprenad med helhetsåtagande**

Detta är en mer sofistikerad variant av funktionsentreprenaden. Förutom delvis systemprojektering, detaljprojektering och byggproduktion ingår även en längre tids drift och underhåll. På så sätt är det lättare att ta ett helhetsansvar för livscykeln och därmed påverka kostnader och kvalitet på ett nytt sätt. Kontraktstiden kan sträcka sig 10–20 år framåt i tiden.

#### **› Samverkanslösningar/OPS**

Utöver de traditionella entreprenadformerna finns samverkanslösningar

som innebär ytterligare utveckling av funktionsentreprenaden. Förutom delvis systemprojektering, detaljprojektering, byggproduktion samt drift och underhåll under lång tid ingår hela eller delar av finansieringen.

Kontraktstiden kan många gånger vara uppemot 15–40 år. Det finns olika typer av lösningar beroende på typ av projekt och vad beställaren vill uppnå. Målet med att använda en samverkanslösning är vanligtvis att ge incitament för effektivitet, innovation eller kostnadskontroll. En sådan typ av samverkanslösning är Offentlig Privat Samverkan, OPS.

### **Samverkansformer**

Det är möjligt att kombinera de entreprenadformer som har beskrivits med olika modeller för samverkan för att uppnå en ännu högre grad av samarbete, förtroende samt fördelning av risker och incitament. Partnering är en sådan samverkansform som framgångsrikt används för många olika typer av projekt, däribland för väghållning vilket beskrivs i SKL:s skrift ”Partnering i kommunal väghållning” från 2010. En annan typ av samverkansform är Utökad Samverkan<sup>7</sup> som är en modell framtagen av FIA, Förnyelse i Anläggningsbranschen.

#### ***Partnering***

Partnering innebär ett alternativt arbetssätt där beställare och utförare är organiserade kring en uppgift och arbetar tillsammans med så kallade öppna böcker där de har delade incitament för projektets resultat. Samarbetet styrs av gemensamma mål och ambitioner och erfarenheterna som beskrivs i SKL:s skrift pekar på minskade kostnader och förkortade byggtider. För beställaren innebär valet av Partnering rent kontraktsmässigt inte mer risker än vid till exempel totalentreprenad eller funktionsentreprenad. Beställaren är dock i större utsträckning delaktig i framtagandet av lösningar.

#### ***Utökad Samverkan***

Syftet med Utökad Samverkan är att förbättra och öka samarbetet mellan alla parter under hela projektprocessen för att öka lönsamhet och kostnadseffektivitet. Modellen kan kombineras med samtliga förekommande upphandlings-, entreprenad- och ersättningsformer och består av tre nivåer:

1. Den **obligatoriska nivån** som är användbar i alla typer av projekt och som innefattar bl.a.
  - a. Kontinuerlig uppföljning och förbättring
  - b. Konfliktlösningsmetoder

Not. 7. FIA, Utökad samverkan - en svensk modell för anläggningsbranschen, 2006-04-11.

- c. Gemensam riskhantering och målstyrning
  - d. Gemensam organisation med processledning
2. Den **valbara nivån** som lämpar sig för mer komplicerade projekt, drift och underhåll är ett exempel, innefattar bl.a.
- a. Fördjupade insatser för grupputveckling och målstyrning
  - b. Benchmarking
  - c. Systematisk kompetensutveckling
  - d. Branschutveckling
  - e. Omvärldskommunikation
3. Den **strategiska nivån** är lämplig där flera liknande uppdrag ska genomföras i följd. På sikt kan den ge stora besparingar genom att väl inkörda och fungerande team, via t.ex. optionsförfarande, får möjlighet att driva flera liknande uppdrag i följd.

## Val av upphandlingsförfarande

Eftersom drift- och underhållsavtal upphandlas av offentliga beställare gäller särskild lagstiftning. Utgångspunkten för denna handbok är att Lagen om offentlig upphandling, LOU, gäller för upphandling av drift och underhåll.

Inom LOU finns ett flertal olika förfaranden och vanligtvis brukar sex olika upphandlingsförfaranden nämnas. Tre av dessa ligger över tröskelvärdet<sup>8</sup>:

- › Öppet förfarande
- › Selektivt förfarande
- › Förhandlat förfarande, med eller utan föregående annonsering<sup>9</sup>

Tre stycken ligger under tröskelvärdet:

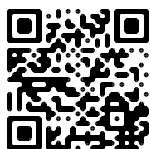
- › Förenklat förfarande
- › Urvalsförfarande
- › Direktupphandling

Dessutom finns ytterligare förfaranden som lämpar sig vid specialfall, exempelvis projekttävling och konkurrenspräglad dialog.

Not. 8. Tröskelvärdet för offentlig upphandling enligt LOU är sedan 1 januari 2014 1 169 378 kr för statliga myndigheter och 1 806 427 kr för övriga upphandlande myndigheter, t.ex. kommuner och landsting ([www.kkv.se](http://www.kkv.se), 2015-02-02).

Not. 9. Förhandlat förfarande med eller utan föregående annonsering får användas under de förutsättningar och på det sätt som anges i 4 kap. 2-9 §§ LOU.

Lagen om upphandling inom områdena vatten, energi, transporter och posttjänster, LUF, gäller för upphandling av byggtreprenader, varor och tjänster för verksamhet inom områdena vatten, energi, transporter och posttjänster. Mer information om LOU och LUF finns i Konkurrensverkets skrift *Upphandlingsreglerna – en introduktion från 2014 samt i lagtexterna* som nås genom QR-koderna nedan, eller återfinns på [www.notisum.se](http://www.notisum.se). Från den 1 september 2015 är det den då nybildade Upphandlingsmyndigheten som ger stöd vid upphandling.



LOU



LUF

I tabell 1 samt efterföljande avsnitt ges kortfattade beskrivningar av tillgängliga upphandlingsförfaranden över och under tröskelvärdet samt en övergripande sammanställning av när de är lämpliga.

TABELL 1. Översikt av tillgängliga upphandlingsförfaranden

Förfarande	Tillåten för upphandlingar under tröskelvärdet	Ger möjlighet till urval av anbudsgivare	Ger möjlighet till förhandling med leverantör	Kommentar
Öppet förfarande				Lämplig då beställaren vet relativt väl vad som bör upphandlas samt att antalet anbudsgivare inte behöver begränsas
Selektivt förfarande		X		Lämplig då antalet anbudsgivare behöver begränsas
Förhandlat förfarande		X	X	Tillåten när en förhandling behövs t.ex. när det inte på förhand går att ange ett totalpris
Projekt-tävling	X	X	X	Lämplig när beställaren önskar upphandla tjänster som resulterar en ritning eller projektbeskrivning
Konkurrens-präglad dialog	X	X	(dialog tillåten)	Tillåten vid särskilt komplexa projekt (tekniskt, juridiskt och/eller kommersiellt)
Förenklat förfarande	X		X	Lämplig då beställaren vet relativt väl vad som bör upphandlas samt att antalet anbudsgivare inte behöver begränsas
Urvals-förfarande	X	X	X	Lämplig då antalet anbudsgivare behöver begränsas
Direktupphandling	X	X	X	Tillåten för mindre uppdrag

## Upphandlingsförfaranden över tröskelvärdet:

### › Öppet förfarande

Ett öppet förfarande liknar ett förenklat förfarande och används vid upphandlingar över tröskelvärdet. I likhet med ett förenklat förfarande är det lämpligt om beställaren vet relativt väl vad som bör upphandlas. Efter som inget urval görs innan utvärdering av anbud kan utvärderingen vara tidskrävande vid ett stort antal anbudsgivare.

### › Selektivt förfarande

Ett selektivt förfarande begränsar, i likhet med urvalsförfarande, antalet anbudsgivare genom en prekvalificering vilket kan underlätta utvärderingen av anbud om många anbudsgivare förväntas.

### › Förhandlat förfarande, med eller utan föregående annonsering

Förhandlat förfarande får användas vid upphandlingar över tröskelvärdet och är endast tillåten i vissa fall enligt LOU, t.ex. om det inte på förhand går att ange ett totalpris eller om anbud som mottagits vid öppet eller selektivt förfarande inte är lämpliga. Liksom vid ett selektivt förfarande sker först en kvalificering av leverantörerna varefter de bjuds in till förhandling. Hur förhandlingen får genomföras är delvis reglerat och behöver noggrant övervägas för att undvika överprövning.

### › Konkurrenspräglad dialog

En konkurrenspräglad dialog är tillåten för komplexa projekt då en beställare inte vet vilken lösning som krävs för att nå ett uppsatt mål. Projektet kan vara komplext ur ett tekniskt, juridiskt eller finansiellt perspektiv. Förfarandet tillåter att dialog förs med leverantörer för att gemensamt ta fram lösningar utifrån beställarens behov. Under dialogen är det viktigt med hög sekretess då respektive leverantör lämnar lösningsförslag innan kontrakt har tilldelats.

För mer information om konkurrenspräglad dialog, se SKL:s skrift *Konkurrenspräglad dialog – Offentlig upphandling av komplexa kontrakt* från 2013, ISBN: 978-91-7164-968-3.

### › Projekttävling

Projekttävling innebär att en tävling öppen för alla anordnas med syfte att upphandla t.ex. en ritning eller projektbeskrivning. Beställaren styr inte lösningen utan leverantörer får inkomma med förslag. Utvärderingen görs av en jury som utser det vinnande bidraget.

## Upphandlingsförfaranden under tröskelvärdet:

### › Förenklat förfarande

Ett förenklat förfarande är lämpligt om beställaren vet relativt väl vad som bör upphandlas. En förenklat upphandling erbjuder alla aktörer möjlighet att lämna in anbud, varför upphandlingar med ett stort antal



aktörer på marknaden kan vara tidskrävande. Förenklat förfarande får användas om upphandlingssumman ligger under tröskelvärdet och anbud begärs in via annonsering.

#### › **Urvalsförfarande**

Vid ett urvalsförfarande kan antalet anbudsgivare begränsas genom en prekvalificering, vilket kan underlätta utvärderingen av anbud om många anbudsgivare förväntas. Dock kan förfarandet upplevas mer tidskrävande innan själva utvärderingen, eftersom ett urval av anbudsgivare måste göras. Urvalsförfarande får användas vid en upphandlingssumma under tröskelvärdet.

#### › **Direktupphandling**

En direktupphandling möjliggör en relativt enkel process utan krav på annonsering eller anbud i ett visst format och är endast tillåten för upphandlingar av lägre belopp eller i vissa särskilda situationer<sup>10</sup>. Beloppsgränsen begränsar användbarheten till mindre uppdrag och eftersom beloppet avser summan av samtliga upphandlingar av samma slag under ett räkenskapsår<sup>11</sup> kan gränsen snabbt överstigas.

I vissa fall har beställare egna beloppsgränser för direktupphandling i t.ex. handledningar eller policyer. Dessa är inte alltid uppdaterade enligt LOU och kan därför vara för låga enligt regelverket.

Not. 10. Vid högst 505 800 kr enligt LOU och 939 000 kr enligt LUF kan en direktupphandling användas (<http://upphandlingsstodet.se/>, 2014-10-12).

Not. 11. Se 15 kap 3 a § LOU för beräkning av värdet av ett kontrakt.

### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: VAL AV UPPHANDLINGSFÖRFARANDE**

- › Göteborgs stad har använt öppet förfarande för upphandling av sina större drift- och underhållskontrakt eftersom dessa överstiger tröskelvärdet samt att marknadsförhållandena är relativt kända med ett fåtal större aktörer som lämnar anbud vilket gör att prekvalificering av anbudsgivare inte behövs.
- › Skellefteå kommun har använt konkurrenspräglad dialog för upphandling av kontrakt för beläggningsarbeten, markarbeten och gatuinventering eftersom dessa ansågs vara särskilt komplexa att handla upp. Efter ett första urval bjöds aktörer in till dialog där upphandlingsobjektet successivt konkretiserades. Dialogen avslutades med inlämning av fiktiva anbud. Utifrån dessa kunde otydligheter och eventuella missuppfattningar redas ut innan de riktiga anbuden togs fram.  
En fördel med konkurrenspräglad dialog är enligt Skellefteå kommun möjligheten till kunskapsöverföring från entreprenörerna i upphandlingskedet och till samarbete för att lösa uppkomna problem vilket gör att inga ändrings- och tilläggsarbeten behöver diskuteras. Det är dock viktigt att säkerställa sekretess i dialogen så att inte entreprenörernas förslag kommer andra till del. Ytterligare en fördel är att upphandlingsfasen förtydligas och därmed minskar risken för överprövning. Beställare måste dock vara medvetna om att det krävs hårt arbete och mycket engagemang av alla inblandade för att nå målen och få det som eftersträvas. I Skellefteå kommun är man mycket nöjd med detta sätt att arbeta och rekommenderar konkurrenspräglad dialog till andra.

## **Val av utvärderingsmodell och tildelningskriterier**

För tilldelning av avtal tillåts enligt LOU två tildelningsgrunder, lägst pris eller ekonomiskt mest fördelaktigt anbud, vilka beskrivs nedan tillsammans med ett par exempel på faktiska utvärderingsmodeller. Det går inte att rekommendera en viss tildelningsgrund eller utvärderingsmodell just för drift och underhåll, utan detta behöver bestämmas från fall till fall. Framförallt bör beställarens mål och drivkrafter, se tidigare avsnitt, vara vägledande för vilka krav som ställs på entreprenörerna. Resultaten från genomförd behovsanalys och marknadsundersökning kan också ge underlag till vilken utvärderingsgrund och vilka krav som är lämpligast. Generellt bör kraven vara så konkreta, objektiva och enkla att förstå som möjligt. Alltför många krav kan göra det svårare för entreprenörerna att bevisa att de uppfyllt kraven och kan även otillbörligt gynna enskilda entreprenörer. Det är beställarens ansvar att säkerställa att de krav som ställs är tillåtna enligt LOU.

Om lägst pris väljs som tildelningsgrund används obligatoriska kvalificeringskrav och krav på tjänsten. Vid ekonomiskt mest fördelaktigt anbud används istället kvalificeringskrav och tildelningskriterier. I tabell 2 nedan ges några exempel på krav som kan utgöra antingen kvalificeringskrav eller tildelningskriterier. Observera att det inte är tillåtet att använda samma krav för kvalificering som för tilldelning.



TABELL 2. Exempel på kvalificeringskrav och tilldelningskriterier

Krav	Exempel på underlag	Exempel på typ av krav
Finansiell och ekonomisk styrka	Baserat på kontroll av årsredovisningar eller UC-riskintyg	Kvalificeringskrav
Teknisk förmåga och kapacitet	Genom en lämplig organisation utifrån storlek, erfarenhet och kunskap	Kvalificeringskrav
Skyldigheter avseende betalning av skatter och socialförsäkringsavgifter i det egna landet och i Sverige	Baserat på kontrolluppgifter från Skatteverket	Kvalificeringskrav
Miljöledning, kvalitetssäkring och trafiksäkerhet	Genom dokumenterade system för dessa	Kvalificeringskrav
Verksamhetserfarenhet och kompetens för nyckelpersoner	Genom CV och referenser	Kvalificeringskrav
Genomförandeplan	Genom en beskrivning av hur entreprenören planerar att genomföra arbetet under tiden för uppdraget	Tilldelningskriterium
Pris	Totalpris för uppdraget	Tilldelningskriterium

### Tilldelning baserat på lägst pris

Vid tilldelning baserat på lägst pris tilldelas avtalet den entreprenör som uppfyller samtliga obligatoriska kvalificeringskrav och krav på tjänsten till det lägsta erbjudna priset. Ingen jämförelse görs avseende i vilken grad kraven är uppfyllda, dock kan höga kvalificeringskrav bestämmas för att säkerställa tillräckliga kvalitetsnivåer. Ett vanligt tillvägagångssätt för att beräkna priset är att räkna ut en totalsumma baserat på angivna mängder i mängdförteckningen och anbudsgivarnas priser för dessa mängder.

En utvärderingsmodell baserat på lägst pris är lämplig då det är relativt lätt att definiera vad som ska upphandlas och att formulera krav utifrån de mål, drivkrafter och behov som tidigare definierats. Modellen kräver att beställaren har god kännedom om såväl behoven som aktuella marknadsförutsättningar för att kunna lägga kraven på en lämplig nivå.

**EXEMPEL: Utvärderingsmodell för lägst pris med obligatoriska kvalitetskrav  
- Bergslagens Kommunalteknik**

---

Bergslagens Kommunalteknik upphandlade 2014 en entreprenad avseende utförande av beläggningsarbeten samt mindre markarbeten inom Bergslagens Kommunaltekniks väghållningsområde i Hällefors, Lindesbergs, Ljusnarsbergs & Nora kommuner.

Tilldelning av anbud skedde utifrån lägst pris med följande obligatoriska krav:

- **Anbudsgivarens finansiella och ekonomiska ställning**
  - Anbudssumman (årsbaserad) skall ej överstiga 30% av anbudsgivarens årsomsättning under de senaste 2 åren om inte anbudsgivaren kan lämna en godtagbar förklaring
- **Anbudsgivarens tekniska förmåga och kapacitet**
  - Antagen anbudsgivare skall ha en sådan organisation, erfarenhet och teknisk kapacitet att denne kan förväntas kunna genomföra entreprenaden
  - Anbudsgivaren skall vid genomförandet av entreprenad använda erforderligt antal personer med för uppgiften adekvat utbildning och kompetens samt föfoga över tillräckliga tekniska resurser
  - Anbudsgivaren skall senast vid avtalsstart inneha för verksamheten erforderliga tillstånd
- **Verksamhetserfarenhet - anbudsgivaren**
  - Anbudsgivaren skall ha kännedom om verksamheten och de lagar och förordningar som reglerar densamma. Verksamhetserfarenheten verifieras genom referenser.
- **Verksamhetserfarenhet/kompetens - arbetsledande och utförande personal**
  - Den personal som anbudsgivaren avser skall utföra gällande uppdrag skall ha kännedom om verksamheten och de lagar och förordningar som reglerar den samma. Verksamhetserfarenheten verifieras genom meritförteckning/CV.
- **Miljöledning, kvalitetssäkring och trafiksäkerhet**
  - Anbudsgivaren skall garantera att beställaren erhåller rätt kvalitet på tjänsten samt att entreprenaden sker i enlighet med avtal.
  - Anbudsgivaren skall även säkerställa att tjänsten uppfyller för entreprenaden ställda miljö- och kvalitetskrav. Verifieras genom dokumenterat kvalitets- och miljöledningssystem samt dokumenterat trafiksäkerhetsarbete.

Vid uppfyllnad av samtliga obligatoriska krav utvärderades anbudspriset genom den sammanlagda kostnaden för utförande av de mängder och typer av beläggningsarbeten som förväntades uppkomma inom beställarens verksamhetsområde under ett år. Dessa mängder och typer var angivna i en fiktiv mängdförteckning där anbudsgivaren skulle prissätta samtliga mängder.

**Kommentarer och lärdomar**

De obligatoriska kraven bestämdes utifrån förväntad storlek på avtalet och dess komplexitet, vilket för denna upphandling innebar en högre kravnivå både för kvalificering och utförande jämfört med t.ex. snöröjning. En utmaning var att begära in tillräckligt mycket information som bevis på kravuppfyllnad utan att det skulle bli för mycket. Nivån på kraven upplevdes i efterhand som lämpliga och utvärderingen gick också bra och underlättades av att endast starka entreprenörer lämnade anbud. Liknande utvärderingsmodeller kommer att användas fortsättningsvis med viss anpassning till typen och storleken av det avtal som ska handlas upp.

---

## Tilldelning baserat på ekonomiskt mest fördelaktigt anbud

Om andra kriterier än pris ska vägas in bör det ekonomiskt mest fördelaktiga anbudet väljas. Förutom kvalificeringskraven som antingen anses uppfyllda eller inte (utan gradering), används då också tilldelningskriterier som utvärderas utifrån i vilken grad de är uppfyllda. Endast de anbudsgivare som uppfyller kvalificeringskraven utvärderas utifrån tilldelningskriterier. Användande av tilldelningskriterier uppskattas generellt av entreprenörer då det ger dem möjlighet att konkurrera med sin kompetens och förståelse av det aktuella uppdraget.

Vid tilldelning baserat på ekonomiskt mest fördelaktigt anbud är det viktigt att tydligt beskriva hur utvärderingen av tilldelningskriterierna kommer att göras och hur de kommer att viktas mot priset. Antingen görs endast en utvärdering utifrån kriterier (mervärden) eller så baseras den på pris och kriterier som vägs samman:

### › Utvärdering av enbart kriterier (mervärden)

Vid utvärdering av enbart kriterier har beställaren bestämt priset på förhand och entreprenörerna konkurrerar därmed enbart med lösningar och hög kvalitet. Modellen ska inte tolkas som att pris inte värderas eftersom beställaren bestämt en prisnivå som påverkar avvägningen mot kvaliteten. Utvärdering endast baserat på kriterier är lämpligt för komplexa uppdrag där behoven är svåra att uttrycka i krav eller när beställaren har en strikt budget.

### › Utvärdering av såväl pris som kriterier (mervärden) som vägs samman

För utvärdering baserat på både pris och kriterier finns två huvudsakliga metoder för sammanvägning:

- *Poängvärdering* där priset poängsätts och vägs samman med kvalitetspoängen till en totalpoäng som ligger till grund för jämförelsen
- *Kvalitetsvärdering* där kvaliteten prissätts och dras av från det offererade priset till ett justerat pris, eller anbudspris, som ligger till grund för jämförelsen.

Vid jämförelse mellan poängvärderingar och kvalitetsvärderingar kan antingen en absolut modell eller en relativ modell användas:

- › En *absolut utvärderingsmodell* relaterar inte anbudet till varandra och utvärderingen beror därmed inte på andra anbud.
- › En *relativ utvärderingsmodell* relaterar anbudet till varandra och utvärderingen beror därmed på andra anbud, t.ex. kan poängsättningen relateras till det lägsta anbudspriset eller ett medel- eller medianvärde av övriga inkomna anbud. En utmaning med relativa utvärderingsmodeller är att de anses vara oförutsägbara eftersom utfallet beror på vilka anbud som kommer in.

**EXEMPEL: Utvärderingsmodell för ekonomiskt mest fördelaktigt anbud där pris och kriterier vägs samman (relativ modell) - Malmö stad**

---

Malmö stad upphandlade 2012 drift, underhåll och skötsel av grönytor för tre entreprenad-områden: södra, östra och norra. Nedan beskrivs utvärderingen för södra och östra området. Det ekonomiskt mest fördelaktiga anbudet antogs och utvärderingen skedde i två steg:

**Steg 1 - Utvärdering av organisation och genomförandebeskrivning**

- Organisation och referenser, 1-5 poäng, viktning 30
  - Redovisad organisation med platschef, arbetsledare, arbetsgrupper samt nyckelpersoner
  - Relevanta referensobjekt för organisationen, max tre stycken med en varaktighet på minst ett år
- Genomförandebeskrivning, 1-5 poäng, viktning 40
  - Hur entreprenören kommer att planera och genomföra arbetet inom de verksamhetsområden som beskrivs i funktionsbeskrivningen
  - Hur området kommer se ut och upplevas inom de verksamhetsområden som beskrivs i funktionsbeskrivningen
  - Hur entreprenören kommer att arbeta med kvalitets- och miljöarbete, egenkontroll, rutiner samt utveckling och samverkan i områdesprogrammen

För att utvärderas i steg två skulle 2,1 poäng sammantaget uppnås i steg ett.

**Steg 2 - Utvärdering av anbudssumma för underhåll, akut och skada**

- Pris, 1-5 poäng, viktning 30
  - Lägsta pris ger 5 poäng. Lägsta pris plus 50 ger 2,5 poäng.
  - Pris beräknas baserat på fiktiva mängder

Drift var inte en del i prisutvärderingen, entreprenörerna fick istället i genomförandebeskrivningen beskriva hur området skulle komma att se ut utifrån en redan fastslagen ersättningsnivå. Budgeten för underhåll, akut och skada beräknades uppgå till ca 30 av driftsbudgeten.

**Kommentarer och lärdomar**

Upphandlingens omfattning, innehållande drift, underhåll och skötsel av grönytor, valdes för att uppnå synergieffekter inom de geografiska områdena.

Tilldelningskriterierna valdes ut genom en lång process som inkluderade många personer inom verksamheten genom workshops och arbetsmöten. Kontakter med andra beställare togs och en del studiebesök genomfördes för att få input utanför organisationen. Processen startade med utvärderingar av befintliga entreprenader där förbättringspunkter identifierades. Något som särskilt utmärker upphandlingen är att drift inte utvärderades på pris, utan snarare kvalitetsmässigt utifrån den redan fastslagna ersättningsnivån.

Det bedömdes speciellt viktigt att säkerställa den kommande organisationen och dess kompetens, både baskunskaper och specialistkunskaper hos nyckelpersoner. Det var även viktigt att säkerställa det kommande utförandet i entreprenaden och därför tillmättes genomförandebeskrivningen en stor betydelse.

Kriterierna och viktningen av dem upplevdes i efterhand ha fungerat bra och lyckats fånga det viktigaste.

Malmö stad har numera slutat använda relativa utvärderingsmodeller varför likadana modeller som den beskriven här inte längre används.

---

Beroende på hur kvalitet och pris viktas i utvärderingsmodellen kan det finnas en möjlighet för entreprenörer att lämna taktiserande priser (orimligt höga eller låga timpriser) för att maximera utslagen i modellen. En entreprenör kan ha valt mycket låga priser, noll i pris, eller till och med negativa priser på vissa arbeten för att sedan kompensera dessa genom högre priser på andra arbeten eller genom ändrings- och tilläggsarbeten. För att undvika sådan problematik krävs en god förståelse för den egna modellen, särskilt då en relativ modell används eftersom utvärderingen av samtliga anbud då påverkas av att en entreprenör lämnat taktiserande priser. Det kan också vara aktuellt att använda en lägsta gräns för hela priset eller för vissa arbeten för att undvika att alltför låga priser snedvrider utvärderingsmodellen.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: HANTERING AV TAKTISERANDE PRISSÄTTNING**

- ▶ Trafikverket har använt sig av ett förutbestämt prisspann för olika åtgärder för att begränsa risken för taktiserande prissättning. Dessutom finns begränsningsregler för förhållandet mellan fast del och rörlig del i kontraktet. Tidigare har Trafikverket fått in s.k. minuspriser, dvs. en entreprenör betalar för att utföra vissa arbeten och kompenserar detta med höga priser för andra arbeten, vilket kan undvikas genom prisspannet.

## **Framtagande av förfrågningsunderlag**

Utformning av ett heltäckande förfrågningsunderlag är av största vikt vid upphandling av drift- och underhållsentreprenader. Det kan krävas ett omfattande arbete för att ta fram underlag, särskilt för kontrakt som upphandlas för första gången och som innefattar många tjänster och stora områden. Vid större upphandlingar kan detta arbete utföras av konsulter<sup>12</sup>. Det är annars vanligt att verksamheten gör det mesta av arbetet med koordinerande stöd av upphandlingsenheten. I många fall kan det vara värdefullt att ta del av liknande underlag från tidigare upphandlingar, både i den egna organisationen och från andra beställare, för att använda som utgångspunkt eller exempel.

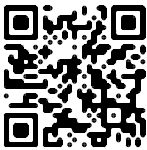
Det viktigaste vid framtagande av förfrågningsunderlag är att skapa tydlighet för att så långt som möjligt undvika missförstånd. Särskilt vid förnyelse av kontrakt och vid upphandling av liknande avtal för olika geografiska områden, t.ex. stadsdelar, är det viktigt med enhetlighet och liknande struktur för att underlätta för entreprenörerna. Det gäller både de handlingar som

Not. 12. För upphandling av konsulter, se SKL:s skrift om upphandling av tekniska konsulttjänster som tas fram under 2015.

tas fram, strukturen på dessa och begreppsformuleringar. Det är också bra med enhetliga krav på leveransen för att underlätta för entreprenörer som har flera olika avtal eller som byter geografiskt områdesansvar.

På marknaden finns ett antal standardbestämmelser som syftar till att förenkla kommunikationen mellan aktörer och standardisera överenskommelser. AB Svensk Byggtjänst ger ut standarderna Allmän Material och Arbetsbeskrivning (AMA) för administrativa föreskrifter samt tekniska beskrivningar för fyra områden: Anläggning, Hus, VVS & Kyl samt EL<sup>13</sup>. AF AMA syftar till att skapa ett gemensamt språkbruk samt visa på exempel för att minska missförstånd mellan aktörer. Det finns inga krav på att utgå från AMA vid framtagande av förfrågningsunderlag för drift- och underhållskontrakt, men det är en klar fördel då det erbjuder en redan färdig struktur som tar upp de områden som bör finnas i underlaget, samt ökar sannolikheten för igenkänning.

Beställning av AF AMA görs via Svensk Byggtjänst, som även kan ge mer information, genom följande QR-kod:



AF AMA

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: FRAMTAGANDE AV FÖRFRÅGNINGSUNDERLAG**

- › Göteborgs stad använder vanligtvis konsulter för att ta fram förfrågningsunderlag då den egna organisationen är begränsad i omfattning.
- › Skellefteå kommun stöttar närliggande mindre kommuner vid framtagande av underlag genom att dela med sig av underlag och exempel på t.ex. avtalsformuleringar samt arbetsprocessen för att ta fram dessa. Erfarenhetsdelningen upplevs särskilt värdeskapande för små kommuner som inte själva har kompetens inom samtliga områden.
- › Stockholms stad använder i sitt förfrågningsunderlag enhetliga krav för hur olika gatutyper ska prioriteras samt maxtider för åtgärdande i samtliga driftkontrakt för att underlätta för entreprenörerna. Staden använder en egenutvecklad struktur för underlagen då vissa AMA-koder upplevs som onödiga för just drift- och underhållsentreprenader.

Not. 13. Allmän Material och Arbetsbeskrivning, Svensk Byggtjänst, <http://www.byggtjanst.se/tjanster/ama/> (2014-06-16).

## Administrativa Föreskrifter (AF)

De administrativa föreskrifterna, AF, är det inledande dokumentet i förfrågningsunderlaget och ger förutsättningarna för upphandlingen och uppdraget. Samtliga förutsättningar för entreprenadens genomförande behöver framgå och de aktiviteter som sker under entreprenadtiden bör tydligt beskrivas redan här. AF-delen behöver därför vara särskilt genomarbetad för att hålla ihop underlaget som helhet. Även om det är svårt att lyfta fram vissa handlingar i förfrågningsunderlaget som viktigare än andra delar då alla behövs, anses generellt de administrativa föreskrifterna tillsammans med de tekniska beskrivningarna vara särskilt viktiga. Vid upphandling av flera kontrakt i samma process kan samma administrativa föreskrifter användas för att säkerställa enhetliga grundförutsättningar för samtliga kontrakt inom ramen för upphandlingen.

Exempel på övergripande innehåll i de administrativa föreskrifterna ges i bilaga 10.2. Löpande ges exempel på skrivningar i AF utifrån de förfrågningsunderlag som studerats vid framtagandet av denna skrift. Exempel på skrivningar ges i samband med att aktuella aktiviteter beskrivs, t.ex. möten och kontroller under entreprenadens genomförande.

### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: ADMINISTRATIVA FÖRESKRIFTER (AF)**

- Göteborgs stad använde samma AF-del för två kontraktsdelar i sin upphandling av drift och underhåll av gator och vägar: 1) Gator, vägar, gång- och cykelvägar, trafik-anordningar, dagvatten, grönytor m.m. och 2) Konstbyggnader. Konstbyggnaderna fanns som en separat huvuddel eftersom det fanns planer på att hantera dessa i en separat entreprenad och man ville då kunna lyfta ut dem ur kontraktet i förtid.
- Bergslagens Kommunalteknik har använt samma AF-del för upphandling av flera separata kontrakt för snöröjning. Just de administrativa föreskrifterna upplevs som särskilt viktiga och uppdateras utifrån lärdomar från tidigare upphandlingar som på så sätt förs vidare till de olika upphandlingarna.

## Tekniska beskrivningar

Även de tekniska beskrivningarna är en särskilt viktig del i underlaget eftersom det är genom dessa som själva uppdraget beskrivs och krav på utförande ställs samt avgörs hur åtgärder ska prioriteras. Exempel på innehåll i de tekniska beskrivningarna framgår av punktlistan nedan samt i bilaga. I följande stycken lyfts särskilt viktiga överväganden vid framtagande av de tekniska beskrivningarna fram.

Exempel på innehåll i tekniska beskrivningar:

- › Övergripande mål och omfattning av verksamheten
- › Beskrivning av vilka funktioner och standarder som ska upprätthållas
- › Formulering av krav, såsom funktionskrav eller utförandekrav (se beskrivning nedan)
- › Klassificering och prioritering av åtgärder (se beskrivning nedan)
- › Eventuella aktuella policyer och riktlinjer från beställaren och branschen för t.ex. miljö, kvalitet och andra anvisningar
- › Diverse bilagor om detaljerade arbeten eller funktioner, t.ex.
  - Program och föreskrifter för ytbehandling av betongytor
  - Beskrivning av trafiksignaler, parkeringsytor, broar, konstbyggnader, konstverk, lekplatser, trappor, murar osv.
  - Åtgärdsrioritering avseende trafikordningar
  - Trafikskadeblankett
  - Vitespåföljder vid brister enligt tekniska beskrivningar

### ***Formulering av krav***

Krav på utförande kan beskrivas på olika sätt och beroende på hur detaljerade och specifika kraven är, överförs riskerna i större eller mindre utsträckning till entreprenören. Vid användande av detaljerade krav ligger en stor del av ansvaret på beställaren som ansvarar för att kraven är kompletta och tillräckligt välformulerade för att entreprenören ska kunna leverera projektet med önskat resultat. Om istället funktionskrav används, det vill säga krav på den slutgiltiga funktionen och inte själva utförandet, får entreprenören ett större ansvar och därmed incitament för att hitta bra lösningar som leder till projektmålen. På så sätt tillvaratas entreprenörens kunskap och kreativitet i större utsträckning vilket möjliggör innovation och ökad produktivitet.

Vid upphandling av drift- och underhållskontrakt används både funktionskrav och mer detaljerade krav för att styra och följa upp entreprenörernas leverans. Funktionskrav måste formuleras tillräckligt tydligt för att uppfylla kraven på transparens. Exempelvis kan funktionskravet ”rent” vara för otydligt medan en högsta tolerans för nedskräpning är ett tydligare krav, som dock inte innehåller krav på själva genomförandet. Vissa typer av krav kan på grund av sin natur vara extra svåra att basera på funktion. Ett sådant exempel är estetiska krav där beställaren behöver vara extra tydlig för att säkerställa önskat resultat.



#### **EXEMPEL: Kravformuleringar i tekniska beskrivningar.**

---

Utdrag ur tekniska beskrivningar från Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster 2012 (utförandeentreprenad):

##### **Beläggning, gatuunderhåll, gatutyp A (asfaltytor) exkl. banområde i gata**

Efter upptäckt eller anmälan:

- Sprickor i vägbanan med bredd > 15 mm skall tätas före vintersäsongen, senast 15 november, dock ej vid tjälad mark.
- Svackor kortare än 5 m och med djup > 60 mm åtgärdas inom 10 arbetsdagar. Övriga svackor bedöms från fall till fall och ersätts enligt överenskommen à-prislista.
- Höjdskillnaden mellan kantstöd får ej överstiga 30 mm. Skall vara åtgärdade före 1 oktober.

Utdrag ur tekniska beskrivningar från Härnösands kommuns upphandling av Entreprenaddrift av teknisk verksamhet i Härnösand, 2012 (totalentreprenad):

##### **Barmarksrenhållning**

- Renhållning av gator, vägar, gc-vägar och övriga hårdgjorda eller sten- och plattsatta ytor inom planlagt område.
  - Maskinell sopning med omfattning enligt bilaga Gk 3:8 (Karta Maskinsopning) ska utföras tre dagar per vecka; måndag, onsdag och lördag, under perioden maj-oktober. Sopningen ska vara avslutad kl 07.30
  - Klottersanering med beprövad och godkänd metod ska utföras på trafikordningar och konstbyggnader. Åtgärderna skall vara utförda inom 2 dagar från upptäckt. Klotterskydd i enlighet med gällande Bronorm anordnas på konstbyggnader. Entreprenören svarar för eventuella avtal med klottersanerare.
- 

Ytterligare exempel på funktionsbeskrivningar av drift- och underhållsåtgärder kan man hitta på Bergslagens Kommunaltekniks hemsida, <http://www.bergslagens-kt.se/>. Skriv in följande i sökmotorn: funktionsbeskrivning drift och underhållsåtgärder på gator vägar.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: FORMULERING AV KRAV**

- Bergslagens Kommunalteknik specificerar inte exakt hur entreprenörer ska utföra något i förfrågningsunderlaget utan instruktioner ges istället vid behov på startmötet inför kontraktperioden.
- Härnösands kommun upplever en särskild utmaning vid kravställningen för arbeten som kräver viss erfarenhet vilken inte enkelt kan översättas i krav. Ett exempel är hur snöhögar bör placeras i närheten av korsningar och övergångsställen. I detta fall kan kommunen inför vintersäsongen behöva göra en detaljerad genomgång tillsammans med entreprenören.



### ***Klassificering och prioritering av åtgärder***

För att styra hur entreprenören ska prioritera leveransen kan även klassificeringar av åtgärder och geografiska områden ingå som en del av de tekniska beskrivningarna. Prioriteringen av olika åtgärder och områden styr i stor utsträckning entreprenörens kostnader och därmed priset varför det är viktigt att hitta en lämplig nivå. Krav på åtgärdande av brister i beläggningen inom en timme kostar betydligt mer än krav på åtgärd inom ett dygn eller en vecka.

En klassificering kan göras på olika sätt där ett exempel är att klassificera olika åtgärder per område i en matris enligt exemplet nedan. Matrisen ska då läsas tillsammans med ritningarna med aktuella gator och områden markerade enligt färgerna.

TABELL 4. Exempel på klassificering och prioritering av åtgärder för vinterväghållning från Stockholms stad (Utdrag ur funktions- och arbetsbeskrivning)

ÅTGÄRDER	STANDARDKLASSER														
	0 Trafik- led		1 Röd*		2 Blå*		3 Gul*		4 Grå*		5 Grön*		6 Brun*		
Åtgärd och krav	Kb	Gb	Kb	Gb	Kb	Gb	Kb	Gb	Kb	Gb	Kb	Gb	Kb	Gb	
<b>Halkbekämpning</b> Tillfredsställande friktion ska vara återställd: Maxtid i timmar efter upptäckt/ anmälan eller information om halka eller halkrisk.	2	2	2	2	4	4	4	4	10	10	10	10	12	12	
<b>Snöröjning****</b> <i>Startkriterium:</i> Snödjup – lös snö djup < x mm	20	20	40	20	40	20	50	30	50	30	50	30	50	30	
Snömodd/blötsnö djup < x mm	10	10	20	10	20	10	25	15	25	15	25	15	25	15	
<i>Krav på färdigställandetid:</i> Maxtid efter start av snöröjningsinsats	3	3	3	3	4	4	4	4	10	10	14	14	14	14	
<b>Kompletteringsröjning</b> <i>Startkriterium:</i> Kompletteringsröjning ska påbörjas när plogning är färdig. <i>Krav på färdigställandetid:</i> Prioriterade åtgärder i anslutning till ordinarie snöröjning: Maxtid efter snöröjning:	dygn tim	4	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	
<i>Övriga åtgärder:</i> Maxtid efter snöröjning, dygn	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
<b>Snöbortforsling**</b>	dygn	1	-	7	-	7	-	7	-	7	-	7	-	7	-
<b>Sand-/flisupptagning***</b>															

\* Färgerna används för att markera standardklasser på ritningar.

\*\* Gäller endast gata eller gatudel med generellt krav på snöbortforsling.

\*\*\* Sand- och flisupptagning ska påbörjas så tidigt efter vintersäsongen som möjligt och vara avslutad vid tidpunkt som anges för respektive område.

\*\*\*\* Vid snöröjning skall alltid halkbekämpning samtidigt utföras. Angivna krav för gång- och gc-vägar gäller även trappor och andra anordningar ingående i samma vägnät.

### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: KLASSIFICERING OCH PRIORITERING AV ÅTGÄRDER**

- › Trafikverket använder åtgärdstider och startkriterier vid sina upphandlingar av drift och underhåll. Ett sådant krav kan t.ex. vara att snöröjning ska utföras inom tre timmar efter att ett snöfall har upphört. Ett startkriterium kan också vara kännedom om en brist, som entreprenören själv upptäckt eller som allmänheten återkopplat. För att säkerställa att bristen åtgärdats följer man sedan upp med tekniska hjälpmedel såsom GPS. Uppföljning av leveranser med GPS och positionering kan i vissa fall uppfattas som känsligt och leda till diskussioner. Detta anses dock vara en förutsättning för att konceptet med åtgärdstider ska fungera och för Trafikverket har det också fungerat bra.

### **Ritningar och kartor**

Till förfrågningsunderlaget ska ritningar och kartor över aktuellt område bifogas. Dessa är mycket viktiga för att säkerställa att entreprenörens åtagande faktiskt täcker de områden som önskas. Det som inte är markerat eller utsatt på en karta ingår inte i entreprenörens uppdrag och därför kan ingen leverans förväntas där. Eftersom alla städer och områden ständigt utvecklas och förändras är det viktigt att säkerställa att aktuella kartor uppdateras inför upphandlingen. Exempel på kartor ges i bilaga 10.5.

Exempel på ritningar och kartor:

- › Karta visande vägar och gång- och cykelvägar (statliga vägar, kommunala gator, enskilda vägar)
- › Karta visande vägobjekt och konstruktioner (t.ex. broar, bullerskärmar, bäckintag, pumpstationer)
- › Karta visande vägrenslåtter
- › Typritningar av vissa detaljer, t.ex. markeringar på väg och stolpar, trafiksignaler, parkbänkar

### **Mängdförteckningar**

Mängdförteckningen är en sammanställning av samtliga gator, byggnadsverk och eventuella andra objekt som täcks av kontraktet. Den innehåller vanligtvis förteckningar över de gator och objekt som ingår i entreprenörens åtagande och kompletteras med ritningar och kartor (se avsnitt nedan). En så korrekt beskrivning av aktuella mängder som möjligt är viktig för att entreprenören ska kunna beräkna uppdragets omfattning.

Att samla in samtliga mängder för första gången är ett omfattande arbete som helst bör genomföras under flera års tid. Som minimum anses en säsong utgöra ett tillräckligt underlag. Även mängder i form av antal händelser kan vara lämpliga att ha med i underlaget, för vinterväghållning t.ex. antal

snöfall, halktillfällen och snödrev. En kommun som tidigare bedrivit drift och underhåll i egen regi har mycket goda förutsättningar att samla in detta underlag. Som ett första steg bör den tid som läggs på olika moment följas upp, liksom nyckeltal. Dessa uppgifter kan man sedan utgå från vid budgetering och planering av entreprenörens åtagande.

Exempel på innehåll i en mängdförteckning:

- Förteckning över samtliga gator i kontraktet
- Förteckning över ingående vägobjekt och konstruktioner
- Mängd- och arealuppgifter för ovanstående förteckningar

Mängdförteckningen tillsammans med de tekniska beskrivningarna utgör en mängdbeskrivning.

TABELL 5. Exempel på gatuförteckning, inspirerad av Härnösands kommun

Område	Namn	Körbana			Gångbana		Vägren/ Måsvinge		Vänd- plan	Total	Standard	
		Längd (m)	Bredd (m)	Area (m <sup>2</sup> )	Bredd (m)	Area (m <sup>2</sup> )	Bredd (m)	Area (m <sup>2</sup> )	Area (m <sup>2</sup> )		Belägg- ning	Väg- kropp
Centrum	Gata 1											
Centrum	Gata 2											
Centrum	Gata 3											
Centrum	Gata 4											

TABELL 6. Exempel på totalsammanställning av gator, inspirerad av Härnösands kommun

Område	Namn	Körbana			Gångbana		Vägren/ Måsvinge		Vänd- plan	Total
		Längd (m)	Bredd (m)	Area (m <sup>2</sup> )	Bredd (m)	Area (m <sup>2</sup> )	Bredd (m)	Area (m <sup>2</sup> )	Area (m <sup>2</sup> )	
Gator	Belagd									
	Grus									
GC-vägar	Belagd									
	Grus									
P-yltor	Belagd									
	Grus									

Mängdförteckningen används ofta för att jämföra priser vid utvärdering av anbud. Då räknas entreprenörens priser ihop med de mängder som angetts i mängdförteckningen. Istället för faktiska volymer kan indikativa volymer användas för att påvisa var de större volymerna arbete finns. För att säkerställa rimliga priser bör det inte vara möjligt att ange kostnaden till noll för något arbete.

Se bilaga 10.3 för exempel på en mängdförteckning för prissättning.

### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: MÄNGDFÖRTECKNING**

- Göteborgs stad har för sina större drift- och underhållskontrakt bifogat en version av områdesbeskrivningen i Excel. Excelbilagan innehåller samtliga gator, broar, stödmurar, bullerskärmar och bergskärningar som ingår i kontraktet och gör det enkelt att sortera efter belägenhet eller typ.
- Trafikverket baserar sina erfarenhetsvärden för vinterväghållning på s.k. MESAN-rutor där landet har delats in i rutor om 22\*22 km och där SMHI för varje sådan ruta anger medeltal för t.ex. temperatur, nederbördstyp och nederbördsmängd. Tillsammans med mängdförteckningen ger detta bra ingångsvärden i förfrågningsunderlaget vilka medför en högre säkerhet i uppföljningen av entreprenörernas leverans.

### **Å-prislistor**

En Å-prislista är en förteckning över arbeten som kan tillkomma utöver mängdförteckningen som entreprenören prissätter. Å-prislistan används som underlag för ersättning av dessa arbeten.

TABELL 7. Exempel på Å-prislista för reglering av tillkommande och avgående arbeten, inspirerad av Härnösands kommun

Verksamhet	Regleringsintervall +/-	Å-pris
Drift och underhåll av huvudgator exkl. konstbyggnader	1 000 m	
Drift och underhåll av lokalgator exkl. konstbyggnader	1 000 m	
Drift och underhåll av enskild väg	10 000 m	
Drift och underhåll av gröna ytor	500 m <sup>2</sup>	
Drift och underhåll av dagvattenledning eller trumma	100 m	
Snöröjning av enskild väg och tur	10 st/väg	
Ishyvlning av enskild väg och tur	10 st/väg	
Sandning av enskild väg och tur	10 st/väg	

Se också bilaga 10.4 för ytterligare exempel på Å-prislista för tillkommande arbeten.

### **Ersättningsbestämmelser**

Ersättningsmodellen styr formen för betalning till entreprenören och påverkar därmed också till viss del dennes agerande i projektet. Det är viktigt att det tydligt framgår i förfrågningsunderlaget hur ersättningen är kopplad till olika arbeten för att entreprenören ska kunna planera sin leverans samt prissätta sitt anbud.

Ersättningsutbetalningen kan baseras på olika underlag:

- › Icke reglerbara arbeten kan ersättas enligt den kontraktssumma som avtalats och som baseras på det pris entreprenören beräknat i sitt anbud utifrån de tekniska beskrivningarna, mängdförteckningen och kartorna

Utöver detta kan ytterligare arbeten tillkomma som ersätts enligt särskilda bestämmelser, t.ex.:

- › Reglerbara arbeten och mängdförändringar kan ersättas enligt Å-prislista
- › Planerat underhåll om detta inte redan ingår i entreprenaden
- › Förändrade funktions-, standard- och åtgärdskrav

Index är ett annat område som kan behöva belysas i underlaget, särskilt för långa kontrakt. Det behöver framgå vilken typ av index som ska användas vid indexuppräknig. För beställare som bedriver en del av driften och underhållet i egen regi och resten på entreprenad med samma budget är index särskilt viktigt. Det krävs en bedömning av om, och i så fall hur, en uppräknig ska göras för att inte påverka den egna verksamhetens budget på ett olämpligt sätt.

**EXEMPEL: Innehåll i Administrativa Föreskrifter, AF, rörande ersättning, ÅTA-arbeten samt index**

---

Utdrag ur AF från Göteborgs stads upphandling av drift- och underhåll av gator och vägar, område Väster 2012 (utförandeentreprenad):

**AFC.61 Ersättning**

AFC.611 Ersättning för ÅTA-arbeten

ÅTA-arbeten skall alltid offereras enligt av beställaren godkänd rutin enligt AFC.23. Följande, i nämnd ordning, skall användas som underlag för ersättning av ÅTA-arbete:

1. Avtalad å-prislista/ prissatt mängdförteckning
2. Fastprisanbud
3. Självkostnadsprincipen

**AFC.612 Ersättning för reglerbara mängder**

Tillkommande/avgående mängder kommer att regleras enligt å-prislista, handling X. Efter uppmätning sker reglering av ersättning enligt AFB.22 angivna ersättnings- och mätningsbestämmelser.

**AFC.613 Ersättning för rese- och traktamentskostnader m.m.**

I anbud skall ingå samtliga kostnader förknippade med resor och traktamenten till personal samt eventuella kostnader för bilparkering.

**AFC.614 Ersättning för kostnadsändring (indexreglering)**

Första verksamhetsåret skall inte indexregleras. För övriga år (fr.o.m. 2014-01-01) sker reglering av kontraktssumman enligt "Entreprenadindex 2011" med tillhörande tillämpningsföreskrifter. Härvid skall huvudgrupp 242 tillämpas för beläggningsarbeten och huvudgrupp 114 för övriga arbeten. Indexreglering skall baseras på index med september 2012 som basmånad och november månad respektive år som jämförelsemånad och priserna regleras före verksamhetsårets utgång att gälla för det kommande verksamhetsåret.

Utdrag ur AF från Härnösands kommuns upphandling av Entreprenad drift av teknisk verksamhet i Härnösand, 2012 (totalentreprenad):

#### **AFD.61 Ersättning**

##### ***AFD.611 Ersättning för ÅTA-arbeten***

Regleringar sker enligt Å-prislista, som utgör del av anbudsformulär.

##### ***AFD.612 Ersättning för reglerbara mängder***

Regleringar sker enligt Å-prislista, som utgör del av anbudsformulär.

##### ***AFD.613 Ersättning för rese- och traktamentskostnader***

Ersättning för rese- och traktamentskostnader ska ingå i anbud.

##### ***AFD.614 Ersättning för kostnadsändring (indexreglering)***

Indexreglering görs med hjälp av förändringar i nettoprisindex. Anbudssummorna regleras med 90% av förändringarna. För vissa Å-priser gäller särskilda regler.

Hur regleringen i detalj ska ske framgår av anbudsformuläret.

### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: BESKRIVNING AV UTBETALNING**

#### **AV ERSÄTTNING**

- Stockholms stad har för varje avsnitt i den tekniska beskrivningen hänvisat till var i förfrågningsunderlaget ersättningen för motsvarande arbete finns beskriven, t.ex. en viss sektion eller rad i Å-prislistan. Syftet är att så långt som möjligt förtydliga hur ersättningen ska betalas ut.
- Trafikverket baserar sin ersättningsmodell för vinterväghållning av det större vägnätet på hur vädret fallit ut genom tillämpning av MESAN-rutor som tidigare beskrivits. Denna metod underlättar uppföljning och skapar viss förutsägbarhet inför kommande avtalsperioder. Kopplingen av ersättningen till MESAN-rutor anses fungera bra och rekommenderas av Trafikverket. Gång- och cykelvägar samt vägar som sandas ersätts i första hand baserat på antal åtgärdade km väg, verifierat med GPS.
- För vinterväghållning ersätter Stockholms stad entreprenören baserat på yta (m<sup>2</sup>) och tillhandahåller fasta tippningsplatser för innerstaden vilket anses fungera bra. Tippningsplatser i ytterstaden bestäms inför varje säsong. De fasta tippningsplatserna i innerstaden påverkar prissättningen av bortforsling av snö i Å-prislistan och gör det lättare att få jämförbara priser i anbudet.
- Bergslagens Kommunalteknik ersätter vinterväghållning baserat på timme vilket anses fungera bättre än fast ersättning vilket användes tidigare. Fast ersättning kunde bli problematiskt vid extra snörika vintrar, särskilt som avtalen endast sträcker sig över en till två säsonger vilket gör det svårt för entreprenören att kompensera för eventuella sämre resultat från tidigare säsonger.
- Härnösands kommun använder fast ersättning för vinterväghållning vilket anses fungera bra. Fördelen är att det är enkelt att följa upp samt att kostnaderna är förutsägbara. En utmaning är att upplägget kan göra det svårt för entreprenören att nå bra resultat under extra snörika vintrar. Dock är avtalslängden relativt lång (5+2 år) och över tid bör entreprenörens resultat gå ihop.



## Jämställdhet och social hänsyn

Alla offentliga upphandlingar och så även för drift och underhåll bör ta social hänsyn och bidra till en ökad jämställdhet. Det finns ett övergripande jämställdhetspolitiskt mål i Sverige som är ”att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv”. Detta mål finns nedbrutet i fyra mer konkreta delmål. Många kommuner har också valt att formulera egna jämställdhetsmål som bör fångas upp i upphandlingar.

SKL har tagit fram ett flertal skrifter relaterade till jämställdhet och en av dessa handlar särskilt om hur jämställdhet kan beaktas i upphandlingar. Skriften heter ”Upphandling för jämställdhet” och fokuserar på jämställdhet som kvalitetskrav samt ger konkreta exempel på sådana. Några exempel på krav är att:

1. Anbudsgivare ska arbeta utifrån en dokumenterad jämställdhetspolicy vilket kan styrkas genom en redovisning av policyn
2. Anbudsgivare ska ha kunskap och erfarenhet av att arbeta med jämställdhetsintegrering och/eller jämställdhet vilket kan styrkas med referensuppdrag
3. Offererade personer ska representera båda könen

En metod för hur jämställdhet kan integreras i svensk transportplanering har tagits fram av SKL och redovisas i skriften *Kön i trafiken*, ISBN: 978-91-7164-937-9, med exempel och förslag på hur den kan genomföras steg för steg. Finns att beställa på <http://webbutik.skl.se/>. Några särskilt viktiga faktorer för att lyckas är att arbeta i grupp, säkerställa att olika kompetenser finns representerade, samt att arbeta transparent och systematiskt.

För mer information om jämställdhet och social hänsyn, inkl. beskrivningar och tips på hur beställare kan gå tillväga för att inkludera detta i sina upphandlingar, hänvisas till dessa två skrifter.

## Övriga handlingar

Beroende på vilken typ av arbete som ingår i avtalet tillkommer ytterligare handlingar med mer specifika uppgifter som entreprenören kan behöva känna till.

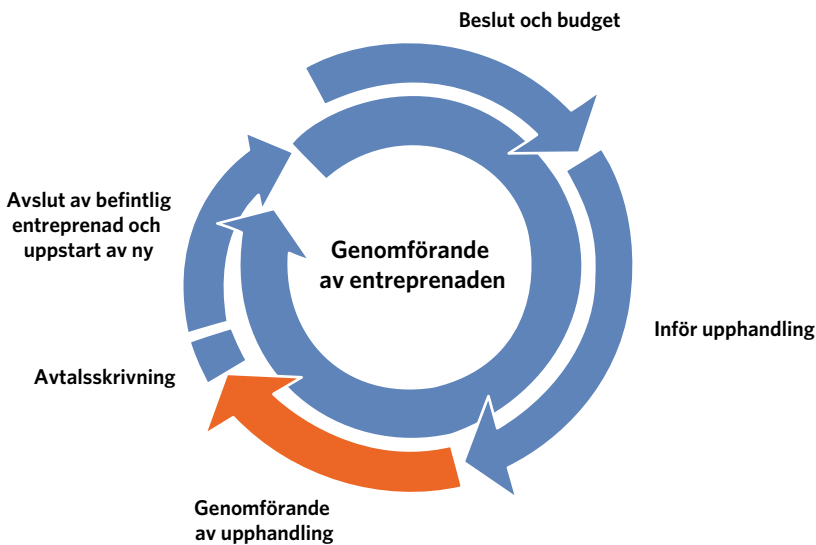
Exempel på sådana övriga handlingar kan vara:

- › Beskrivning av hamn- och kajområden
- › Jour och beredskap
- › Elsäkerhet och skyddsordning
- › Förteckning eller karta över fornlämningsområden
- › Förteckning över lekplatser
- › Broförteckning för verifiering
- › Pumpstationsförteckning för verifiering
- › Bullerskärmar för verifiering
- › Checklista för serviceprogram hissar

## Vad säger entreprenören?

- I upphandlingen bör tilldelningskriterier fastställas som tar hänsyn till kvalitet och som gör att entreprenadbolagen kan skiljas åt. Ofta används skallkrav som gör att samtliga entreprenörer värderas lika vilket riskerar att gynna mindre seriösa aktörer som kan lämna lägre priser jämfört med etablerade bolag.
- Beställare bör begära in produktionsplaneringar och kunna utvärdera dessa. Reinvesteringar och krav på förbättringsåtgärder bör ingå i avtalet samt miljökrav på maskinparken för att driva utveckling och incitament för förbättring. Krav på egenkontroller bör också ingå. Vid krav på kvalitetssystem, t.ex. ISO, bör anbudsgivarna redan under upphandlingen redovisa hur de tänker tillämpa och anpassa sina kvalitetssystem till den aktuella entreprenaden.
- En vanlig utmaning är att mängderna i förfrågningsunderlaget inte är uppdaterade och inte överensstämmer med verkligheten. Beställaren bör ha ansvaret för att uppge korrekta mängder och inte överlåta på entreprenören att kontrollera detta innan kontraktstiden. Eftersom entreprenaderna ofta är omfattande är det inte möjligt för anbudsgivarna att kontrollera alla mängder inför ett anbud.
- En annan utmaning är arbetsbeskrivningar som inte är realistiska och otydligt formulerade krav vilket gör det svårt att beräkna priser. Som exempel är det svårt för anbudsgivare att bedöma vad ”rent och prydligt” innebär som funktion samt hur deras bedömning av detta kommer att utvärderas.
- Tekniska beskrivningar samt formuleringar av krav bör vara så tydliga som möjligt för att underlätta för entreprenören att sätta ett pris.
- De ytor som ingår i entreprenaden behöver vara i ett skick som kräver normalt underhåll och det är beställarens ansvar att avgöra i vilket skick ytorna är och om reinvesteringar krävs för att återställa en ytas funktion och skick.
- Samhällsaspekter och hållbarhet bör fångas upp i upphandlingen då drift- och underhållsarbeten har bra potential för att erbjuda människor arbete och arbetsträning. På så sätt kan kommunerna genom upphandlingen bidra till att öka sysselsättningen och den sociala hållbarheten i kommunen. Som exempel kan beställare sträva efter en helhetslösning där samhällsaspekter ingår i entreprenaden för att skapa incitament för entreprenören att arbeta för samhällets bästa.

# Genomförande av upphandling



Huvuddelen av arbetet med upphandlingen utförs i den förberedande fasen där de stora inriktningsbesluten tas och förfrågningsunderlaget tas fram. Vid väl utförda förberedelser handlar genomförandet av upphandlingen främst om utförande enligt den planering som är gjord, t.ex. utvärderingen av anbud som sker enligt tidigare utformad utvärderingsmodell. Utöver själva utvärderingen av anbuderna innefattar perioden också annonsering, hantering av frågor och svar under anbudstiden samt utskick av tilldelningsbeslutet. I vissa fall kan upphandlingen överprövas vilket också beskrivs kort i detta avsnitt. Nedan visas en illustration över teoretiska minimitider för genomförande av upphandlingen med olika upphandlingsförfaranden baserat på LOU för att ge en översikt av ungefärlig tidsåtgång.

## Annonsering

Som huvudregel annonseras offentliga upphandlingar för att ge insyn i förfarandet och nå god konkurrens. Beroende av vilket upphandlingsförfarande som används finns olika formaliakrav på form och tidplan för annonsering:

- › Vid både förenklat och urvalsförfarande ska annonsering ske i en elektronisk databas som är allmänt tillgänglig, se 15 kap 4 § LOU
- › Vid upphandlingar över tröskelvärdet ska annonsering ske via den europeiska databasen TED (Tenders Electronic Daily)
- › Vid direktupphandling finns inget krav på annonsering

Beställaren kan utöver annonsering via databaser även välja att lägga ut information om upphandlingen på den egna webbplatsen, dock inte före det att annonsering skett. Efter annonsering påbörjar entreprenörerna arbetet med att ta fram anbud.

## Hantering av frågor och svar under anbudstiden

Under anbudstiden är det huvudsakligen genom frågor och svar entreprenörer och beställare kan kommunicera och det finns i princip alltid något som behöver förtydligas. God hantering av frågor och svar kan underlätta väsentligt för entreprenörerna vid framtagande av anbuden och ger beställaren möjlighet att ytterligare beskriva vissa delar. Då beställare är skyldiga att ge samma information till samtliga anbudsgivare behöver samtliga frågor och svar göras tillgängliga för alla.

Några rekommendationer för god hantering av frågor och svar är:

- › Vid upptäckt av felaktigheter i underlagen bör anbudsgivare ställa en fråga för att uppmärksamma och förtydliga detta
- › Uppmuntra entreprenörer att ställa frågor och vara tillmötesgående i kontakter under anbudstiden
- › Uppmuntra entreprenörer att ställa frågor med god framförhållning för att snabbt kunna åtgärda eventuella otydligheter i förfrågningsunderlaget
- › Besvara inkomna frågor med stor noggrannhet då svaren kan vara av stor vikt för entreprenörernas anbud

## Utvärdering av anbud

Utvärderingen av anbud baseras på den tilldelningsgrund som valts, lägst pris eller ekonomiskt mest fördelaktigt anbud, och de kvalificeringskrav och tilldelningskriterier som finns i förfrågningsunderlaget. I ett första steg bedöms kvalificeringskraven och de anbudsgivare som uppfyller dessa går därefter vidare till utvärdering av tilldelningskriterier. Utvärderingen av tilldelningskriterier

görs enligt den utvärderingsmodell som tidigare valts och det är viktigt att utvärderingen dokumenteras för att kunna styrka resultatet i efterhand.

Eventuell taktiserande prissättning kan visa sig vid utvärdering av anbudet. Det är då viktigt att se över vilka effekter detta kan få för att undvika snedvridna prioriteringar som innebär att de arbeten som prissatts högt genomförs i högre grad än de som prissatts lägre. Vid särskilt låga eller höga anbudspriser rekommenderas beställare att kontakta aktuell entreprenör för att undersöka de bakomliggande orsakerna. Ett skäl kan vara att förfrågningsunderlagen inte har varit tillräckligt tydliga.

### **Kostnadsjämförelse med budgetunderlag**

Som en del i utvärderingen av anbudet görs en kostnadsjämförelse med det budgetunderlag som tidigare tagits fram. Jämförelsen visar om anbudet ryms inom beställarens budget och kan anses skäliga samt skillnaden jämfört med om beställaren skulle genomföra arbetena i egen regi.

Om anbudet visar sig överskrida budgeten alltför mycket kan beställaren antingen överväga att genomföra arbetena i egen regi eller göra om upphand-



lingen. Vid ett omtag av upphandlingen behöver vissa justeringar göras, t.ex. avseende omfattningen eller kvalitetsnivåer för att få anbudena att rymmas inom budgeten.

## **Tilldelning av kontrakt**

Efter genomförd anbudsutvärdering tilldelas kontrakt till den eller de entreprenörer vilkas anbud har lägsta pris eller är ekonomiskt mest fördelaktigt. Detta sker genom ett skriftligt tilldelningsbeslut som blir en offentlig handling. Tilldelningsbeslutet bör tydligt visa vem som tilldelats kontraktet och varför. Det ska vara skriftligt och informera om en eventuell avtalsspärrs längd.

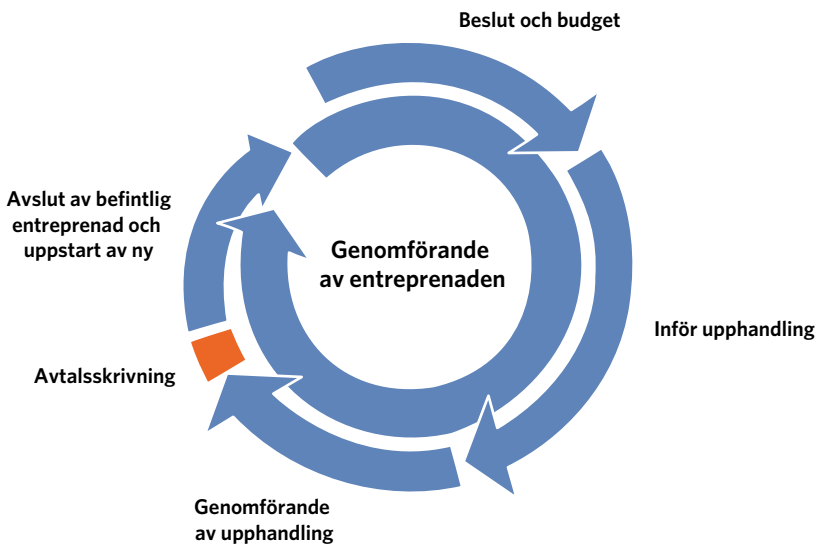
Kommunikationen med de anbudsgivande entreprenörer som inte tilldelats kontrakt är viktig för att skapa förståelse för beslutet vilket i förlängningen också kan minska risken för överprövning. Återkoppling är också bra för att säkra ett lärande hos båda parter. I vissa fall kan det t.ex. vara lämpligt att utvärdera upphandlingen tillsammans med entreprenörerna för att öka förståelsen för hur respektive part upplevde upphandlingen och därigenom kunna förbättra kommande upphandlingar.

## **Hantering av leverans vid eventuell överprövning**

En entreprenör kan enligt LOU välja att överpröva upphandlingen om denne anser att beställaren har brutit mot lagen och att det har bidragit till skada för denne. I sådana fall kan upphandlingen behöva göras om eller rättas till. Även ett påskrivet avtal kan överprövas och ogiltigförklaras av domstol om det t.ex. har tecknats i strid med avtalsspärren, om det ingåtts innan tilldelningsbeslutet meddelats och dessutom om det förekommit något fel som lett till skada.

Vid upphandling av drift såsom renhållning och snöröjning kan en överprövning innebära att beställaren står utan entreprenör fram till dess att ärendet utretts. Det är osäkert hur leveransen ska hanteras under en period av överprövning och som exempel finns ett rättsfall från Malå kommun där ingen snöröjning tilläts under tiden för överprövningen. För beställare är det därför särskilt viktigt att påbörja och genomföra upphandlingen i god tid men också att vara uppdaterad och påläst om vad en överprövningsperiod kan innebära för det aktuella kontraktet och leveransen.

# Avtalsskrivning



Avtal för drift- och underhållsentreprenader grundas vanligtvis på standardavtalen ABT<sup>14</sup> och AB<sup>15</sup> vilka beskrivs i detta kapitel. Dessutom beskrivs översiktligt hur själva avtalet tas fram tillsammans med ett par exempel på användning av de båda avtalstyperna.

Not. 14. Allmänna bestämmelser för totalentreprenader avseende byggnads-, anläggnings- och installationsarbeten.

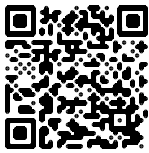
Not. 15. Allmänna bestämmelser för byggnads-, anläggnings- och installationsentreprenader.

## Introduktion till aktuella standardavtal, AB och ABT

Allmänna bestämmelser för byggnads-, anläggnings- och installationsentreprenader, AB 04, samt motsvarande bestämmelser för totalentreprenader, ABT 06, är standardavtal som tagits fram och förhandlats av medlemmarna i Byggnadets Kontraktskommitté, BKK. I BKK ingår både beställare och leverantörer. Kommuner och landsting är representerade av Sveriges Kommuner och Landsting, SKL. På beställarsidan finns företrädare för både offentliga och privata beställarorganisationer. Standardavtalens bestämmelser bygger på en rimlig balans mellan rättigheter och skyldigheter som syftar till en ekonomiskt optimal riskfördelning mellan parterna.

AB används för utförandeentreprenader vid nyinvesteringar då beställaren har tagit fram detaljerade krav på utformning och genomförande och då entreprenören upphandlats för att genomföra arbete enligt dessa beskrivningar. ABT används för totalentreprenader vilket innebär att beställaren ställer krav på funktioner och resultat, snarare än hur arbeten ska genomföras. Det är då upp till entreprenören att planera och projektera arbetet för att uppfylla dessa funktionskrav.

Mer information om AB och ABT samt hänvisning till var de kan beställas ges av Sveriges Byggindustrier, BI, som nås genom följande QR-kod:



AB och ABT

## Framtagande av avtal för drift och underhåll

Både AB och ABT är lämpliga som grund för avtal om drift och underhåll. Samtidigt kan vissa justeringar behöva göras eftersom de i sitt grundutförande är anpassade för bygg- och anläggningsprojekt. Den huvudsakliga skillnaden mellan de två avtalsformerna för drift- och underhållsarbeten är att AB-avtalets grundutförande bygger på att beställaren ansvarar för lösningar och tillvägagångssätt medan ABT-avtalet istället överlåter detta på entreprenören genom ett funktionsansvar. Vid användning av AB krävs därför mer detaljerade tekniska beskrivningar jämfört med ABT.

Det är viktigt att säkerställa att allt väsentligt innehåll i förfrågningsunderlaget förs över i avtalet. Att föra över innehåll till en ny avtalsmall rekommenderas inte då vissa delar kan falla bort om inte motsvarande rubriker finns i avtalsmallen. Genom att använda AMA som standard för



förfrågningsunderlaget underlättas övergången till avtalet och risken för att missa att föra över någon information minskar väsentligt.

En annan sak att vara uppmärksam på vid framtagande av avtalet är om entreprenören har någon annan ordning på handlingarna än i förfrågningsunderlaget eller har gjort några undantag.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: AVTALSSKRIVNING**

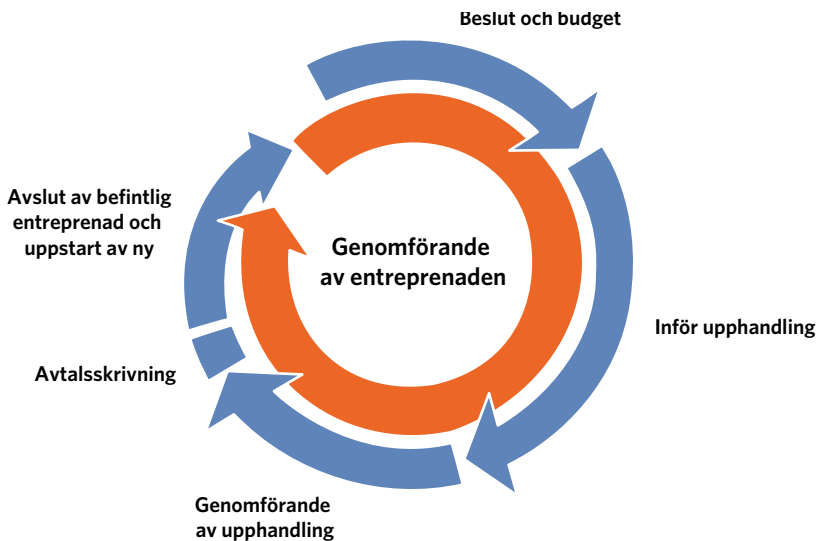
- › Göteborgs stad använder AB som grund för sina större drift- och underhållsavtal med vissa avsteg för att anpassa kontraktet till aktuella arbeten.
- › Härnösand använder sig av ABT eftersom entreprenören ansvarar för planering och projektering.

### **Vad säger entreprenören?**

- › Då beställare gör egna avtal istället för att utgå från standardavtalen uppstår ofta missar och brister, t.ex. genom att samtliga kostnadsposter inte finns med.
- › ABT är lämpligt som standardavtal och ger samma förutsättningar för alla samt minskar risken för missförstånd och att anbudsgivare gör felberäkningar. Det är annars lätt för anbudsgivarna att spekulera kring vilka kostnader som ingår vilket kan leda till otydliga förväntningar och en ansträngd relation redan vid starten av entreprenaden.



# Genomförande av entreprenaden



Efter avtalsskrivning går upphandlingsprocessen in i genomförandefasen där leverans och uppföljning har stor betydelse. Genomförandefasen handlar om att säkerställa att rätt leverans sker enligt avtalet genom regelbundna kontroller och möten med entreprenören men också om att hantera kontakten med slutanvändarna, dvs. allmänheten samt att säkerställa erfarenhetsåterföring.

## Uppstart av entreprenaden

De ingångsvärden den tillträdande entreprenören har inför uppstart av entreprenaden är framförallt kontraktet men också eventuell slutdokumentation från den tidigare entreprenören. Slutdokumentationen baseras på den syn tidigare entreprenör och beställare ska ha gjort av området i samband med avtalsperiodens slut vilket beskrivs mer i senare avsnitt.

### Syn före påbörjande av arbete

I samband med att den nya entreprenören tillträder är det också lämpligt att denne synar området för att säkerställa att det håller avtalad standard. Avtalet bör ge utrymme för en sådan syn under en avgränsad tidsperiod då entreprenören har rätt att föra fram avsteg från avtalade mängder eller ursprungsskick.

Eventuella avvikelser mellan de ingångsvärden entreprenören har och faktiska förhållanden kan hanteras på olika sätt men generellt bör ansvaret för att åtgärda brister ligga på den tidigare entreprenören. Detta beskrivs mer i kapitel 8.

---

#### EXEMPEL: Innehåll i Administrativa Föreskrifter, AF, rörande syn före påbörjande av arbete

Utdrag ur AF från Göteborgs stads upphandling av drift- och underhåll av gator och vägar, område Väster 2012 (utförandeentreprenad):

##### AFC.12 Arbetsområde

###### *AFC.122 Syn före påbörjande av arbete*

Gemensam syn skall omfatta samtliga områden och delar som berörs av entreprenaden.

Synen sker på slumpvis utvalda delar som är ett representativt urval av anläggningsbeståndet.

Dokumentation av syn sker med synprotokoll, eventuellt kompletterat med fotografier.

Vid kontraktstidens utgång kommer motsvarande syn av berörda områden och delar att företas.

Utdrag ur AF från Härnösands kommuns upphandling av Entreprenaddrift av teknisk verksamhet i Härnösand, 2012 (totalentreprenad):

##### AFD.12 Arbetsområde

###### *AFD.122 Syn före påbörjande av arbete*

Innan entreprenaderna påbörjas ska beställare och entreprenörer tillsammans med avlämnande entreprenörer gemensamt överenskomma om hur syn ska genomföras och dokumenteras samt gemensamt utföra detta. När entreprenaden avslutas ska motsvarande syn och dokumentation göras på likvärdigt sätt.

---

## Startmöte

Den nya kontraktperioden inleds med ett startmöte där samtliga involverade parter samlas. Det kan vara beställaren, huvudentreprenören och underentreprenörer. Ofta kan entreprenören representeras av andra enskilda personer än vid anbudet men det viktiga är att samtliga funktioner som behövs under

kontraktstiden är representerade på startmötet. På mötet går kontraktet igenom för att säkerställa att alla har samma syn på uppdraget och vad som förväntas. Slutdokumentationen från den avgående entreprenören stäms av tillsammans med de eventuella avvikelser som den tillträdande entreprenören noterat.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: UPPSTART AV ENTREPRENADEN**

- ▶ Trafikverket tillämpar en övertagandetillsyn där entreprenören ges 30 dagar att förvissa sig om att området uppfyller avtalad standard. Trafikverket tar ansvar för de delar som inte håller måttet och åtgärdar sedan vägnätet successivt under entreprenaden för att minska avvikelserna inför nästa period samt för att höja lägstanivån. Entreprenören har dock alltid det funktionella ansvaret.
- ▶ Stockholms stad låter den nya entreprenören se över området inför en ny avtalsperiod. Eventuella synpunkter lämnas till den driftansvariga hos kommunen för vidarebefordran vilket anses fungera bra.

## **Löpande möten och avstämningar**

Löpande under kontraktstiden hålls byggmöten och andra typer av avstämningsmöten med entreprenören. Samtliga mötestyper samt frekvens ska vara föreskrivna i kontraktet. Vid behov och om parterna är överens kan möten hållas med tätare frekvens i början av en kontraktperiod för att få extra stöd under inkörningsperioden.

För samtliga typer av möten är det mycket viktigt med dokumentation och att protokoll diarieförs, både för att kunna följa upp vad som bestämts men också för att dessa protokoll utgör offentliga handlingar, samt för att underlätta vid personalbyten.

Benämningen på olika möten kan i vissa fall variera och i denna skrift beskrivs olika mötesforum utifrån vad som framstår som vanligast i intervjuerna. Startmöte och byggmöten finns beskrivna i AB/ABT. Övriga mötesforum rekommenderas därutöver.

### **Byggmöten**

Byggmöten är mer formaliserade möten som hålls cirka en gång i månaden med representanter från beställaren och entreprenören, vanligtvis platschef och arbetsledare. Deltagarna på mötet behöver ha visst beslutsmandat då ekonomi och avvikelser från kontraktet diskuteras, dock är normalt inga ombud med på dessa möten. Kontraktsövergripande beslut bör dock behandlas separat av ombuden. Byggmötena styrs ofta av en förutbestämd agenda där exempelvis följande punkter ingår:

- › Aktuell status i entreprenaden inkl. tidplan, budget och bemanning
- › Eventuella avvikelser från kontraktet
- › Ekonomi
- › Organisation
- › Kvalitet och miljö, t.ex. resultat från kontroller
- › Arbetsmiljö, t.ex. skyddsronder och ev. olyckor och tillbud
- › Ändrings- och tilläggsarbeten (ÅTA)
- › Förslag på förbättringsåtgärder

### **Driftmöten**

Driftmöten är mer informella än byggmöten och kan hållas oftare, t.ex. en gång varannan vecka. På driftmötena deltar de som operativt arbetar i verksamheten, såsom arbetsledare från entreprenören, för att gå igenom det aktuella driftläget. De ämnen som behandlas beror till stor del på årstid och vilka arbeten som pågår för tillfället. På vintern kan snöröjning vara i fokus medan det under våren kan vara sandupptagning som är aktuellt. Inga formella beslut tas normalt men protokoll ska föras som minnesanteckningar.

### **Ombudsmöten**

Vid ombudsmöten träffas entreprenörens och beställarens ombud vilka vanligtvis utgörs av en avdelningschef, enhetschef eller motsvarande hos båda parter. Dessa möten är mer fokuserade på ekonomi och juridik samt kontraktsfrågor, inklusive eventuella tvister och frågor som inte kunnat lösas på byggmötena. Ombuden har mandat att ta formella beslut som rör kontraktet. En fördel med att behandla frågor om kontraktet på ombudsmötena är att man inte riskerar att påverka relationen mellan dem som arbetar mer operativt från beställare och entreprenör negativt.

### **Övriga möten och avstämningar**

Utöver byggmöten, driftmöten och ombudsmöten finns andra typer av mötesforum där beställare och entreprenör träffas beroende på typ av avtal och behov. Till exempel är särskilda avstämningar för erfarenhetsåterföring lämpliga efter att en säsong eller ett större arbete avslutats. Dessa kan genomföras i samband med besiktning för att identifiera förbättringar inför nästa period. Inför vintersäsongen kan det också vara lämpligt att genomföra plogmöten eller motsvarande för att gå igenom det kommande arbetet tillsammans med entreprenören. Utöver beställare och entreprenör kan även andra intressenter som påverkas av väghållningen delta, såsom bussbolag och taxibolag. Som tidigare beskrivits bör samtliga mötesforum beskrivas i kontraktet för att tydliggöra för entreprenören vilket åtagande och deltagande som önskas.

#### **EXEMPEL: Innehåll i Administrativa Föreskrifter, AF, rörande möten**

---

Utdrag ur AF från Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster 2012 (utförandeentreprenad):

##### **AFC.32 Möten**

Samtliga möten skall hållas på svenska.

##### **AFC.321 Startmöte**

Projektgenomgång/startmöte skall ske snarast efter erhållen beställning.

Med ändring av AB 04 kap 3 § 2 är entreprenören sammankallande och svarar för protokollföring. Beställaren skall justera protokollet.

##### **AFC.323 Byggmöten**

Med byggmöten skall förstås möte där entreprenadtekniska och entreprenadekonomiska frågor samt redovisning av inkomna klagomål m.m. behandlas.

Entreprenören tillhandahåller lokal för dessa möten.

Byggmöten skall hållas ca 1 gång/månad.

Beställaren kallar till möte och svarar för protokollföring.

Entreprenörens ombud och ansvariga arbetsledare skall närvara utan tidsbegränsning och särskild ersättning.

När beställaren så önskar skall sammanställning över vilka personer som finns i verksamheten och vem som betalar ut deras löner överlämnas (gäller även underentreprenörer).

##### **AFC.324 Kvalitetsmöten**

Kvalitetsuppföljning skall vara en stående punkt på varje byggmöte, där bl.a. signerade kontrollplaner och avvikelserapporter skall redovisas.

---

## **Hantering av ÄTA-arbeten**

Löpande under entreprenadtiden kan vissa arbeten tillkomma eller avgå vilket vanligtvis tas upp av entreprenören på byggmöten.

Tillkommande och avgående volymer behöver fångas upp i ersättningsmodellen och även följas upp löpande för att uppdatera volymer inför kommande säsonger och avtal. Ersättningen för ändrings- och tillägsarbeten kan kopplas till mängder i mängdförteckningen (ytor, sträckor, antal eller tid) eller antal genomförda åtgärder. Om ersättningen kopplas till mängder underlättas uppföljning av faktiskt behov och utfall. För exempel på skrivning i AF relaterat till ÄTA-arbeten, se avsnitt 4.6.6 Ersättningsbestämmelser.

## **Kontroller och besiktningar**

Under entreprenadens genomförande behöver leveransen kontrolleras med jämna mellanrum för att säkerställa att avtalet följs rörande t.ex. kvalitetsnivåer, miljökrav och maxtider för åtgärdande av brister. Uppföljning kan göras på olika sätt och de vanligaste beskrivs nedan.

## Stickprov

Sluppmässiga besiktningar, stickprov, är den vanligaste formen för kontroller. Stickprov på olika vägar och andra byggnadsverk så som broar kan göras med olika intervaller. Typen av kontroll kan vara säsongsbetonad men kan också gälla dagliga sysslor som tömning av sopkorgar. Framförallt brukar renhållning följas upp med stickprov och resultatet av dessa kontroller kan vara kopplat till viten i avtalet. Det är därför viktigt att uppföljning sker med hänsyn till vad som är avtalat.

Miljökrav ställda i avtalet följs vanligtvis upp med stickprov, t.ex. genom att beställaren eller någon på uppdrag av beställaren kontrollerar de maskiner som används. Vid miljökrav händer det också att entreprenörer anmäler konkurrenter som inte följer avtalet.

## Besiktningar

Större arbetsmoment besiktigas tillsammans med entreprenören och protokollförs. Det är upp till beställaren att bestämma vilka arbeten som ska besiktigas och hur ofta. Periodiska arbeten kan besiktigas en gång om året, t.ex. sandupptagning, medan andra arbeten kan behöva besiktigas oftare, t.ex. snöröjning, gräsklippning och ogräsbekämpning. Vid okulärbesiktningar är det liksom vid stickprovskontroller viktigt att ta hänsyn till helheten enligt funktionskraven i avtalet.

Eventuella reinvesteringar behöver besiktigas efter färdigställande vilket kan ske årligen. Samtliga dessa arbeten kan då besiktigas vid ett och samma tillfälle. Garantibesiktningar sker några år senare enligt avtalet.

## Uppföljning av entreprenörens egenkontroller

Entreprenörens egenkontroller i form av dagböcker, checklistor, protokoll m.m. kan följas upp genom redovisning på byggmöten eller skickas till beställaren enligt fastställda rutiner.

### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: KONTROLLER OCH BESIKTNINGAR**

- ▶ Trafikverket har reglerat i kontraktet att entreprenören ska besiktiga vägnätet med vissa intervaller, t.ex. en gång per dag upp till en gång var 14:e dag och därefter åtgärda eventuella brister enligt avtalade åtgärdstider. Tillsammans sätter tillsynen och åtgärdstiderna en maxtid för hur länge en brist tillåts finnas.
- ▶ Malmö stad, Stockholms stad och Göteborgs stad genomför stickprover i pågående entreprenader på lätta och tunga fordon samt arbetsmaskiner för att kontrollera att de uppfyller ställda miljökrav i upphandlingen.

### **EXEMPEL: Innehåll i Administrativa Föreskrifter, AF, rörande kontroll och provning**

---

Utdrag ur AF från Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster 2012 (utförandeentreprenad):

#### **AFC.35 – Kontroll och provning**

##### **AFC.351 Kontroll**

Stickprovskontroller kommer att genomföras av beställaren i enlighet med handling X.

Entreprenören skall avtala om rätt för beställaren till kontroll på fabrik vid tillverkning eller före leverans av fabriksstillverkade komponenter.

Det åligger entreprenören att utföra den kontroll som erfordras för att säkra arbetenas kvalitet.

I anbudet skall anges hur dokumentation och genomförande av denna kontroll avses utföras.

Entreprenören skall påvisa att egenkontrollen fungerar. Beställaren kommer att följa kontrollen genom bl.a. stickprov. Om beställaren anser att egenkontrollen i väsentliga delar inte fungerar enligt avtalad kvalitetsplan skall tilliten snarast återskapas genom entreprenadföretagets ledning.

Särskild syn kommer att företas vid minst två tillfällen per år under kontraktstiden, normalt vår och höst.

Omfattning av syn före påbörjandet av arbetet, se AFC.122.

Beställaren äger rätt att själv, genom ombud eller sina revisorer, fortlöpande utvärdera och följa upp verksamheten. Entreprenören åtar sig att medverka till att sådan utvärdering och uppföljning kan ske.

##### **AFC.352 Provning**

Resultatet från föreskriven provning eller mätning skall lämnas till beställaren snarast efter provningen eller mätningen.

Entreprenören skall i god tid underrätta beställaren om tidpunkten för sådan provning på arbetsplatsen som anges i handlingarna.

Intyg och protokoll över föreskriven provning eller mätning ska av entreprenören förvaras i kvalitetsparmen, som överlämnas senast två veckor före slutbesiktning, syneförrättning enligt AFC.713.

---

## **Dokumentation**

Under entreprenadtiden är det viktigt att relevant underlag dokumenteras och diarieförs i linje med offentlighetsprincipen vilket är beställarens ansvar.

Underlag som bör dokumenteras är t.ex.:

- › Mötesprotokoll
- › Dagböcker
  - Olika dagböcker ska föras för drift och olika reinvesteringar samt större arbeten som snöröjning och sandupptagning
- › Checklistor på entreprenörens egenkontroller



- › Verifikationer där yrkesarbetare och maskinförare bekräftar genomförande av vissa moment

Dokumentationen är särskilt viktig för att beställaren ska kunna påvisa brister om denne inte är nöjd med leveransen, se också avsnitt 7.7 Eventuell hävning av kontraktet. Att dokumentation sker är också viktigt för att gentemot tredje man kunna verifiera att arbeten genomförts vid klagomål på t.ex. snöröjning och halkbekämpning.

För att säkerställa tillgänglighet till dokumentationen för alla parter samt god versionshantering kan entreprenören lägga upp underlag på en gemensam webbsida.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: DOKUMENTATION**

- › Härnösands kommun tar varje år fram en verksamhetsberättelse som sammanställs av entreprenören i form av en skrift på ca 10 sidor. Där redovisas hur arbetet genomförts och om särskilda investeringar har gjorts. Slutligen görs en summering av verksamheten under året, t.ex. antal plogturer, volym sand som lagts ut osv.

#### **EXEMPEL: Innehåll i Administrativa Föreskrifter, AF, rörande dokumentation**

Utdrag ur AF från Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster 2012 (utförandeentreprenad):

##### **AFC.37 Dagbok**

Av entreprenören förd dagbok skall innehålla uppgift om för projektet relevanta uppgifter och överenskommelser. Innehållet skall kunna delges beställaren vid förfrågan. Beställaren bekräftar delgivningen.

##### **AFC.371 Dokumentation över verksamheten**

Entreprenören är skyldig att dokumentera utförda säkerhetsbesiktningar, fortlöpande dokumentera utförda arbeten vad gäller belägenhet, mängd, sort och tidpunkt samt dokumentera och rapportera inkomna synpunkter/önskemål från allmänheten m.fl. Dokumentationen skall delges beställaren efter begäran.

## **Kontakt med allmänheten**

Utöver löpande kontakt mellan beställare och entreprenör är det också viktigt att fånga upp allmänhetens åsikter och synpunkter. Både beställare och entreprenör kan ha system för att fånga upp sådana synpunkter, t.ex. genom ett direktnummer, formulär för felanmälan på hemsidan eller appar vilket blir allt vanligare. Om det är beställarens eller entreprenörens ansvar att åtgärda beror på typ av synpunkt och aktuellt kontrakt. Eftersom allmänheten kan

ha synpunkter som går utanför entreprenörens åtagande är det viktigt att informera allmänheten om vad som kan förväntas i form av kvalitetsnivåer. Synpunkter som rör sådant som ligger utanför kontraktet kan antingen åtgärdas av beställaren, tas upp med entreprenören eller justeras inför kommande kontraktperiod.

För att följa upp vilken typ av synpunkter som tas emot samt att de åtgärdas, kan statistik föras över allmänhetens återkoppling. Uppföljning kan göras på bygg- eller driftmöten. Det kan också vara lämpligt med ett verksamhets-system för effektiv hantering av dessa synpunkter.

#### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: KONTAKT MED ALLMÄNHETEN**

- ▶ I Stockholm finns Synpunktsportalen till vilken allmänheten kan lämna synpunkter eller observationer. Samma portal förser även Stockholms stad med återkoppling att ta vidare till driftentreprenörerna.
- ▶ I Härnösand har både beställare och entreprenör system för att fånga upp allmänhetens synpunkter och kommunen överväger att implementera ett verksamhets-system för att underlätta kontakterna med allmänheten och särskilt uppföljning av åtgärder.

## **Eventuell hävning av kontraktet**

I vissa fall kan det under kontraktstiden visa sig att leveransen av olika anledningar inte fungerar och att parterna inte kan komma tillrätta med problemen. I särskilda fall kan det därför vara aktuellt att häva kontraktet i förtid vilket både beställare och entreprenör kan välja att göra. Hävning är också aktuellt om entreprenören skulle gå i konkurs under kontraktstiden.

Hur en hävning får göras och på vilka grunder ska framgå i kontraktet. I standardkontrakten AB och ABT finns förslag på skrivningar som kan användas, men det är viktigt att säkerställa att formuleringarna är lämpliga för det aktuella uppdraget. Särskilt vid långa kontraktstider är det viktigt att överväga förutsättningarna för hävning eftersom parterna då är bundna en längre tid. Avtalstider med möjligheter till förlängning kan vara lämpligt då båda parter kan utvärdera uppdraget efter den initiala perioden och om så önskas avsluta kontraktet istället för att förlänga det.

För att kunna häva ett avtal måste grunden för hävning styrkas. Juridisk expertis bör involveras tidigt eftersom rätten till hävning kan vara en bedömningsfråga baserad på formuleringen i avtalet samt beställarens och entreprenörens agerande. Kan inte parterna enas finns också en risk för stämning. Det också viktigt att säkerställa dokumentation och en tydlig kommunikation redan i början av kontraktstiden.

## Erfarenhetsåterföring och uppföljning av upphandling

Erfarenhetsåterföring är värdefullt för både beställare och entreprenör när det gäller upphandling och leverans. Ofta finns stor förbättrings- och sparpotential i att ta del av andras erfarenheter och förslag samt reflektera över den egna prestationen.

En utmaning för många beställare är att upphandlingsprocessen inte följs upp på ett strukturerat sätt. Eftersom upphandling av nya avtalsperioder sker med flera års mellanrum är det svårt att komma ihåg vad som fungerade bra och mindre bra förra gången. Personalomsättning försvårar ytterligare då värdefulla erfarenheter kan gå förlorade om de inte finns dokumenterade. Ett enkelt sätt är att kontinuerligt dokumentera lärdomar, förslag, tips och justeringar under kontraktstiden vilka inför nästa upphandling kan samlas upp och stämmas av.

Under kontraktperioden är det viktigt att tillsammans med entreprenören följa upp hur leveransen fungerar. Uppföljning bör ske efter varje säsong för att gemensamt ta vara på lärdomar och allmänhetens återkoppling inför kommande säsong. Vid särskilt mycket klagomål från allmänheten kan särskilda förbättringsåtgärder behövas. Ofta har entreprenören värdefulla erfarenheter att dela med sig av och goda förslag på vad som kan göras bättre till nästa gång, inte minst ekonomiskt.

Inför upphandling av kommande entreprenadperiod bör en systematisk erfarenhetsåterföring genomföras. Detta är ett omfattande arbete som bör inkludera avstämningar med såväl entreprenör som tjänstemän och politiker för att samla upp alla tänkbara lärdomar och synpunkter och återkoppla inför nästa entreprenadperiod. Utbyten med entreprenörer sker med fördel vid fysiska möten. Förslag på frågeställningar att ta upp är:

- › Vad som varit bra och mindre bra under perioden
- › Var finns möjligheter till ytterligare samordning och synergier
- › Vilka krav som ställdes under upphandlingen och om de upplevdes som relevanta för uppdraget

En sammanställning av de uppföljningar som gjorts samt resultat bör också ingå som en del i erfarenhetsåterföringen.

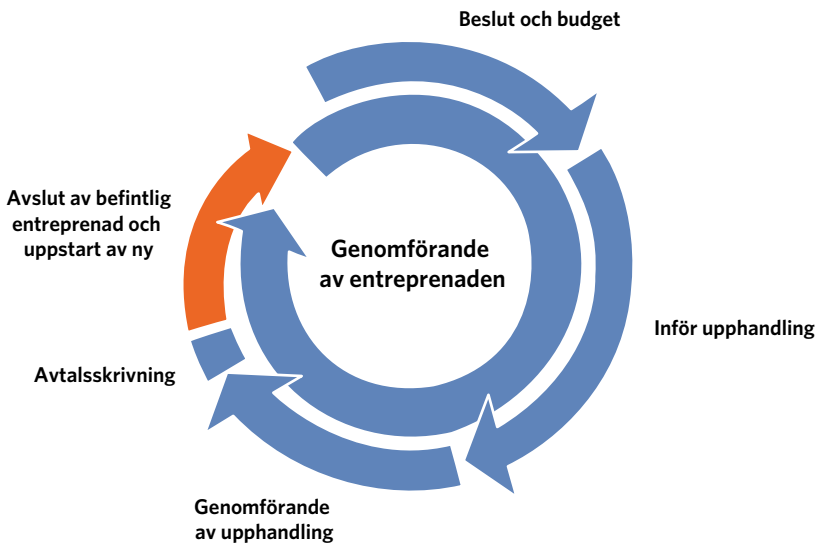
### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: UTBYTEN OCH UPPFÖLJNING**

- › Skellefteå kommun har årliga träffar med andra kommuner inom nätverket Måttbandet som inkluderar ca 15–20 kommuner i norra Sverige och som följer upp jämförelser och statistik. På träffarna diskuteras och delas erfarenheter och nya lösningar, däribland smarta tillvägagångssätt vid upphandling.
- › SKL öppnade i mars 2015 ”Gatustatistik”, en webbaserad tjänst för utveckling, jämförelser och statistik av kommunernas väghållning. Denna tjänst är gratis för kommuner att använda. Där kommer det finnas användbara nyckeltal som underlag till upphandling. Tjänsten nås på adressen: <http://gatustatistik.skl.se>

## Vad säger entreprenören?

- Beställaren kan med fördel bjudas in till entreprenörens interna startmöte för att berätta om kontraktet och sina förväntningar.
- Beställare behöver generellt mer stöd i juridiska kontraktsfrågor. Personer med operativt ansvar bör inte heller agera ombud eftersom det kan leda till att relationerna parterna emellan påverkas av kontraktsdiskussioner vilket kan ge upphov till konflikter.
- Ett formellt startmöte krävs oavsett om det är en ny entreprenör som tillträder eller om det är samma entreprenör som tidigare eftersom förutsättningarna kan ha förändrats och behöver stämmas av på nytt.
- Beställaren kan med fördel bjudas in till entreprenörens interna startmöte för att berätta om bakgrunden, målet och syftet med entreprenaden, sina förväntningar samt skapa en förståelse hos samtliga tjänstemän och yrkesarbetare hos entreprenören.
- Ombudsmöten är värdefulla för att diskutera kontraktsfrågor samt eventuella tvister utanför den operativa verksamheten för att inte riskera att påverka relationerna på ett negativt sätt. Dessa möten är också viktiga för entreprenören som kan stämma av hur dennes bolag uppfattas och vad som kan förbättras.
- Uppföljningar bör ske gemensamt med entreprenör och beställare varje säsong för att fånga upp brister och förslag på förbättringar. Till exempel kan entreprenören medverka till att utveckla avtalet och löpande fånga upp förbättringsåtgärder.
- Särskilda möten för erfarenhetsåterföring kan med fördel bokas in efter större arbeten, t.ex. sandupptagning eller sopning, för att fånga upp förbättringsförslag inför nästa arbete.
- Det är viktigt att den som följer upp leveransen inkl. kvalitetsnivåer är väl införstådd med kontraktet och vad som ingår och inte, för att undvika onödiga diskussioner och konflikter.
- Kvalitetsbedömningar ska vara objektiva och inte bygga på enskilda personers åsikter. De får heller inte vara alltför detaljerade utan beställaren bör utgå från t.ex. en gatas helhet och inte lägga för stor vikt vid enstaka skräp på gatan.
- Beställare är generellt bra på att ställa krav på dokumentation. Dock görs det inte alltid vilket borde vara fallet. Dokumentation kan hanteras genom gemensamma system eller webbsidor.

# Avslut av befintlig entreprenad och uppstart av ny



## Slutbesiktning

Inför avslutning av entreprenaden ska en slutbesiktning ske för att säkerställa att området lämnas över med den standard och kvalitet som bestämts. Slutbesiktningen regleras i AB och ABT i kapitel 7. En hänvisning till detta kapitel kan finnas under motsvarande rubrik i de administrativa föreskrifterna.

Resultatet av slutbesiktningen används dels till att kontrollera att tidigare entreprenör uppfyllt sina åtaganden och dels som ingångsvärden i kommande upphandling och kontrakt. Vid avtalslut lämnas även all utrustning som entreprenören haft tillgång till under kontraktperioden tillbaka.

En utmaning vid avslutning av entreprenaden är att säkerställa att slutliga volymer och kvalitetsnivåer används som ingångsvärden vid upphandlingen av kommande kontrakt. Om underlagen för dessa ingångsvärden anses vara alltför osäkra eller om det av andra anledningar inte anses möjligt att lyckas med upphandlingen kan det befintliga kontraktet förlängas. Detta för att undvika en övergångsperiod utan leverans eller en bristfällig upphandlingsprocess. Eftersom detta kan få konsekvenser enligt LOU rekommenderas juridiskt stöd.

## Hantering av eventuella brister och övergången mellan olika entreprenörer

För åtgärdande av brister vid slutbesiktningen kan förslagsvis beställaren gå igenom dessa med den tidigare entreprenören och fastställa vilka åtgärder som denne ansvarar för, eventuella avdrag från ersättningen som ska göras och om beställaren ska åtgärda något. Beställaren kan välja att ålägga den tillträdande entreprenören att åtgärda eventuella brister mot ersättning enligt avtalade Å-priser om det föreskrivs i avtalet. I vissa fall har entreprenören rätt att själv få åtgärda eventuella brister innan beställare kräver ersättning.

### **ERFARENHETSÅTERFÖRING: SLUTBESIKTNING OCH HANTERING AV BRISTER**

- Härnösands kommun gjorde en omfattande besiktning av hela gatuanläggningen inför avtalsperiodens slut då ett stort antal brister noterades, t.ex. avseende räcken, potthål, kantstenar och vägmärken. Listan presenterades för den frånträdande entreprenören och varje brist fördelades mellan entreprenören och beställaren beroende på om den ansågs ha orsakats av entreprenören eller rörde en beställarfråga. Alla brister som fördelades till entreprenören åtgärdades innan denne kunde frånträda kontraktet. Besiktningsmannen som genomförde besiktningen var godkänd av entreprenören.
- En rekommendation är att genomföra slutbesiktningen en tid innan avtalet går ut för att fånga upp större brister i god tid innan den nya entreprenören tillträder.

## Vad säger entreprenören?

Det är viktigt att skilja det nya kontraktet från det gamla och göra en nollställning av området där samtliga brister är åtgärdade innan den nya entreprenören tar vid.

Den nya entreprenören kan med fördel delta i slutbesiktningen tillsammans med beställaren och tidigare entreprenör. Detta sparar tid och gör det möjligt att redan i detta stadium diskutera och göra upp om vem som ska stå för vilka åtgärder.

Om den nya entreprenören åtgärdar brister från slutbesiktningen bör det vara beställarens ansvar att ersätta entreprenören, Det finns exempel på att fakturan skickats till den tidigare entreprenören vilket inte är lämpligt.

Om en slutbesiktning inte har gjorts och den tillträdande entreprenören gör en besiktning som visar brister är det beställarens ansvar att åtgärda dessa.



# Källförteckning

Bergslagens Kommunalteknik, förfrågningsunderlag *Beläggningsarbeten samt mindre markarbeten inom Bergslagens Kommunaltekniks våghållningsområde i Hällefors, Lindesbergs, Ljusnarsbergs & Nora kommuner*, 2014-09-03

Bergslagens Kommunalteknik, <http://www.bergslagens-kt.se/ombkt.4.492a44713a4fcc2d315ab.html>, 2014-09-29

Crespo Dante, Avdelningschef Drift och underhåll, Peab, Intervju 2014-11-28

Eklund Björn, Senior Analyst Verksamhetsområde Underhåll, Trafikverket, intervju 2014-09-30

Erlandsson Kenneth, Enhetschef Upphandling och entreprenad och Kanschat Anna, Upphandling och entreprenad, Malmö stad Intervju 2014-06-02

FIA, Förnyelse i Anläggningsbranschen, *Utökad samverkan – en svensk modell för anläggningsbranschen*, 2006-04-11

Göteborgs stad, förfrågningsunderlag *Drift och Underhåll område Öster* 2012-2016

Göteborgs stad, förfrågningsunderlag *Drift och Underhåll område Väster* 2013-2017

Hellberg Hans, Trafikkontoret Stockholms stad, Intervju 2014-09-08

Härnösands kommun, förfrågningsunderlag *Entreprenaddrift av teknisk verksamhet i Härnösand*, 2012

Jonsson Eva, förbundschef, Ämström Anneli, upphandlingsansvarig, Eriksson Joakim, avdelningschef Bergslagens Kommunalteknik, intervju 2014-09-10

Konkurrensverket, *Upphandlingsreglerna – en introduktion*, juli 2014

Malmö stad, förfrågningsunderlag *Drift och underhåll i Malmö stad 2012, Administrativa föreskrifter*

Nolbeck Patrik, Planeringsledare Göteborgs stad, Intervju 2014-09-12

Pettersson Lars, Chef produktion Gatu-och Parkavdelningen, Skellefteå kommun, intervju 2014-09-18



Rönnqvist Mathias, Teknisk handläggare, Eriksson Jan, Teknisk handläggare, Paulsson Peter, platschef NCC, Lundgren Jan, Seniorkonsult, Pettersson Roger, f.d. Arbetsledare, Härnösands kommun, intervju 2014-11-21

Sveriges Kommuner och Landsting, *Kön i trafiken*, 2013

Sveriges Kommuner och Landsting, *Partnering i kommunal väghållning*, 2010

Sveriges Kommuner och Landsting, *Upphandling för jämställdhet*, 2012

Sveriges Kommuner och Landsting, *Vitt på svart – om kommunal vinterväghållning*, 2014

# Exempelsamling/bilagor

## Begreppsbestämningar

Här finns en sammanställning av de begrepp som används i handledningen. Till stor del är dessa grundläggande och allmänt vedertagna i byggnadsbranschen.

### **Drift:**

Åtgärder som syftar till att upprätthålla avsedd funktion och som är av sådan karaktär att de saknar restvärde vid budgetårets slut.

*Exempel: Halkbekämpning, barmarksrenhållning, gräsklippning, energiförbrukning.*

### **Entreprenadområde:**

De gator, vägar och platser som entreprenaden omfattar inklusive de ytor som därutöver får nyttjas.

### **Funktionskrav:**

Krav beträffande användbarhet, eller sådan för användbarhet nödvändig egenskap, som normalt konstateras genom mätning, provning eller nyttjande.

### **Kontrakt:**

Kontrakt, uppgörelseprotokoll, beställningskrivelse eller annan handling, som undertecknats av båda parter och som utvisar deras överenskommelse.

### **Kontraktssumma:**

I kontraktet angiven ersättning för kontraksarbetena, exklusive mervärdesskatt.

### **Kontraktstid:**

I kontraktet angiven tid för utförande av kontraksarbetena eller huvuddel därav.

### **Kvalitet:**

Alla sammantagna egenskaper hos en produkt som ger dess förmåga att tillfredsställa uttalade eller underförstådda behov.

**Slutbesiktning:**

Besiktning som verkställs vid kontraktstidens utgång eller, om entreprenaden färdigställs senare, utan dröjsmål efter det att entreprenaden anmälts vara färdigställd.

**Syn:**

Gemensam genomgång av entreprenadområdet med kontroll och dokumentation av tillstånd och funktioner.

**Underhåll:**

Åtgärder som syftar till att upprätthålla avsedd funktion och/eller varaktigt återföra en anläggnings kondition till (eller mot) avsedd nivå dvs. av sådan karaktär att den har ett restvärde vid budgetårets slut.

**Underhåll, löpande:**

Underhållsåtgärder av driftkaraktär men med något längre varaktighet än driftåtgärder.

*Exempel: Potthålslagning, tätning av sprickor i beläggningar, dikesrensning.*

**Underhåll, planerat (reinvestering):**

Underhållsåtgärder som normalt kan planeras utifrån konstaterat tillstånd.

*Exempel: Toppbeläggningar, rostskyddsmålning av broar, belysningsstolpar etc., byte av broisolering. Reinvestering (eller förnyelse) är av karaktären upprustning, utbyte eller ombyggnad av anläggning eller vital del därav.*

## **Exempel på AF Administrativa Föreskrifter för drift- och underhållsentreprenader**

Detta exempel innehåller de avsnitt i AF AMA som används i de förfrågningsunderlag för drift och underhåll som har tagits del av under arbetet med denna skrift, främst Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster 2012 samt Härnösands kommuns upphandling av Entreprenaddrift av teknisk verksamhet i Härnösand, 2012. Syftet är att visa vilka delar i AMA AF som framstått som viktigast att ta med i dessa upphandlingar. Det är dock upp till varje beställare att själv bedöma vilka avsnitt som är relevanta för den egna upphandlingen.

Exemplet visar på AF både för utförandeentreprenader och totalentreprenader:

- › Avsnitten AFA, AFB, AFH och AFJ är gemensamma för båda entreprenadformerna

- Avsnitt AFC baseras på utförandeentreprenad genom Göteborgs stads upphandling enligt ovan
- Avsnitt AFD baseras på totalentreprenad genom Härnösands kommuns upphandling enligt ovan

### **AFA Allmän orientering**

- AFA.1 Personuppgifter
- AFA.12 Beställare
- AFA.14 Utsedda entreprenörer
- AFA.15 Nätägare m.m.
- AFA.2 Orientering om objektet
- AFA.21 Översiktlig information om objektet
- AFA.22 Verksamhetens omfattning och läge
- AFA.3 Förkortningar
- AFA.4 Begreppsförklaringar

### **AFB Upphandlingsföreskrifter**

- AFB.1 Former m.m. för upphandling
- AFB.11 Upphandlingsförfarande
- AFB.12 Entreprenadform
- AFB.13 Ersättningsform
- AFB.15 Förutsättningar för upphandlingen
  
- AFB.2 Förfrågningsunderlag
- AFB.21 Tillhandahållande av förfrågningsunderlag
- AFB.22 Förteckning över förfrågningsunderlag
- AFB.23 Kompletterande förfrågningsunderlag
  
- AFB.3 Anbudsgivning
- AFB.31 Anbuds form och innehåll
- AFB.32 Anbudstidens utgång
- AFB.33 Anbudets giltighetstid
- AFB.34 Adressering
  
- AFB.4 Anbudsöppning
  
- AFB.5 Anbudsprövning
- AFB.51 Prövning av anbudsgivare
- AFB.52 Värderingsgrunder vid prövning av anbud
- AFB.53 Tilldelningsbeslut efter prövning av anbud

## **AFC Entreprenadföreskrifter vid utförandeentreprenad<sup>16</sup>**

AFC.1 Omfattning

AFC.11 Kontraktshandlingar

AFC.12 Arbetsområde

AFC.13 Förutsättningar

AFC.14 Skydds- och säkerhetsföreskrifter m.m.

AFC.15 Information

AFC.16 Tillstånd m.m.

AFC.17 Anmälningar

AFC.2 Utförande

AFC.21 Kvalitetsangivelser

AFC.22 Kvalitets- och miljöarbete

AFC.23 ÄTA-arbeten

AFC.24 Tillhandahållande av handlingar

AFC.26 Varor m.m.

AFC.27 Underrättelser om avvikelser o.d.

AFC.28 Underentreprenörer

AFC.3 Organisation

AFC.31 Ombud m.fl. under entreprenadtiden

AFC.32 Möten

AFC.34 Arbetsledning och anställda

AFC.35 Kontroll och provning

AFC.36 Samordning

AFC.37 Dagbok

AFC.4 Tider

AFC.41 Tidplan

AFC.42 Igångsättningstid

ACF.43 Deltider

AFC.44 Färdigställandetider

AFC.45 Förändring av kontraktstiden

AFC.46 Garantitid

AFC.5 Ansvar och avhjälpande

AFC.51 Vite

AFC.52 Bonus

Not. 16. Exempel baserat på AF från Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster, 2012.

AFC.53 Ansvar mot tredje man

AFC.54 Försäkring

AFC.6 Ekonomi

AFC.61 Ersättning

AFC.62 Betalning

AFC.63 Säkerhet

AFC.64 Regler för avdrag

AFC.7 Besiktning

AFC.71 Entreprenadbesiktningar

AFC.8 Hävning

AFC.81 Hävning

AFC.82 Hävning vid ej uppfyllande av miljökrav

AFC.83 Hävning vid ej uppfyllande av kvalitetskrav

AFC.84 Hävning vid ej uppfyllande av åtgärdstider

AFC.9 Tvistelösning

### **AFD Entreprenadföreskrifter vid totalentreprenad<sup>17</sup>**

AFD.1 Omfattning

AFD.11 Kontraktshandlingar

AFD.12 Arbetsområde

AFD.13 Förutsättningar

AFD.14 Skydds- och säkerhetsföreskrifter m.m.

AFD.15 Information

AFD.16 Tillstånd m.m.

AFD.17 Anmälningar

AFD.2 Utförande

AFD.21 Kvalitetsangivelser

AFD.22 Kvalitets- och miljöarbete

AFD.23 ÄTA-arbeten

AFD.24 Tillhandahållande av handlingar

AFD.26 Varor m.m.

AFD.27 Underrättelser om avvikelser o.d.

AFD.28 Underentreprenörer

Not. 17. Exempel baserat på AF från Härnösands kommuns upphandling av Entreprenaddrift av teknisk verksamhet i Härnösand, 2012.

AFD.3 Organisation  
AFD.31 Ombud m.fl. under entreprenadtiden  
AFD.32 Möten  
AFD.33 Tillsyn och kontroll enligt PBL  
AFD.34 Projekteringsledning, arbetsledning och anställda  
AFD.35 Kontroll och provning  
AFD.36 Samordning  
AFD.37 Dagbok

AFD.4 Tider  
AFD.41 Tidplan  
AFD.42 Igångsättningstid  
AFD.44 Färdigställandetider  
AFD.46 Garantitid

AFD.5 Ansvar och avhjälpande  
AFD.51 Vite  
AFD.53 Ansvar mot tredje man  
AFD.54 Försäkring  
AFD.57 Avhjälpande  
AFD.58 Ansvar efter garantitiden

AFD.6 Ekonomi  
AFD.61 Ersättning  
AFD.62 Betalning  
AFD.63 Säkerhet

AFD.7 Besiktning

AFD.8 Hävning

AFD.9 Tvistelösning

### **AFH Allmänna hjälpmedel**

AFH.1 Placering av allmänna hjälpmedel  
AFH.3 Tillfällig väg och plan  
AFH.5 Skydd av arbete och egendom m.m.  
AFH.9 Övriga allmänna hjälpmedel

**AFJ Allmänna arbeten**

AFJ.4 Skyddsåtgärder

AFJ.7 Länshållning, renhållning, rengöring m.m.

**Exempel på mängdförteckning**

Exempel baserat på AF från Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster, 2012.

Pos.nr enl. mängdbeskriv	Benämning material	Enhet	Mängd (datum)	Å-pris vid regl.
<b>1</b>	<b>BELÄGGNINGAR</b>			
<b>1.1</b>	<b>Gatuunderhåll</b>			
1.1.1	Gatutyp A (Asfaltytor) exkl. banområde i gata	m <sup>2</sup>		
1.1.2	Gatutyp B (Asfaltytor) exkl. banområde i gata	m <sup>2</sup>		
1.1.3	Gång-, cykel- och hållplatsytor, refuger etc. (Asfaltytor)	m <sup>2</sup>		
1.1.4, 1.1.5	Sten- och plattytor inkl. kantstöd exkl. banområde i gata	m <sup>2</sup>		
1.1.6	Hastighetsdämpande anordningar	st		
1.1.7	Markburna trappor	st		
<b>2</b>	<b>KONSTBYGGNADER</b>			
<b>2.2</b>	<b>Omfattning</b>			
2.2.1	Broar inkl. släntkonor (Brobaneyta)	m <sup>2</sup>		
2.2.4	Bullerskärmar	m		
2.11	Hissar	st		
2.11	Rulltrappor	st		
<b>3</b>	<b>TRAFIKANORDNINGAR</b>			
3.1+3.2	Skyltar (Vägmärken + Gatunamn)	st		
<b>4</b>	<b>GRÖNYTOR</b>			
4.1	Vägrensslätter	m <sup>2</sup>		
<b>5</b>	<b>DAGVATTEN</b>			
5.1	Brunnar	st		
5.2	Diken och trummor	m		
5.3	Pumpstationer	st		
<b>6</b>	<b>ÖVRIGT</b>			
6.3	Trafikskador ≤5% av ett basbelopp	st/år		



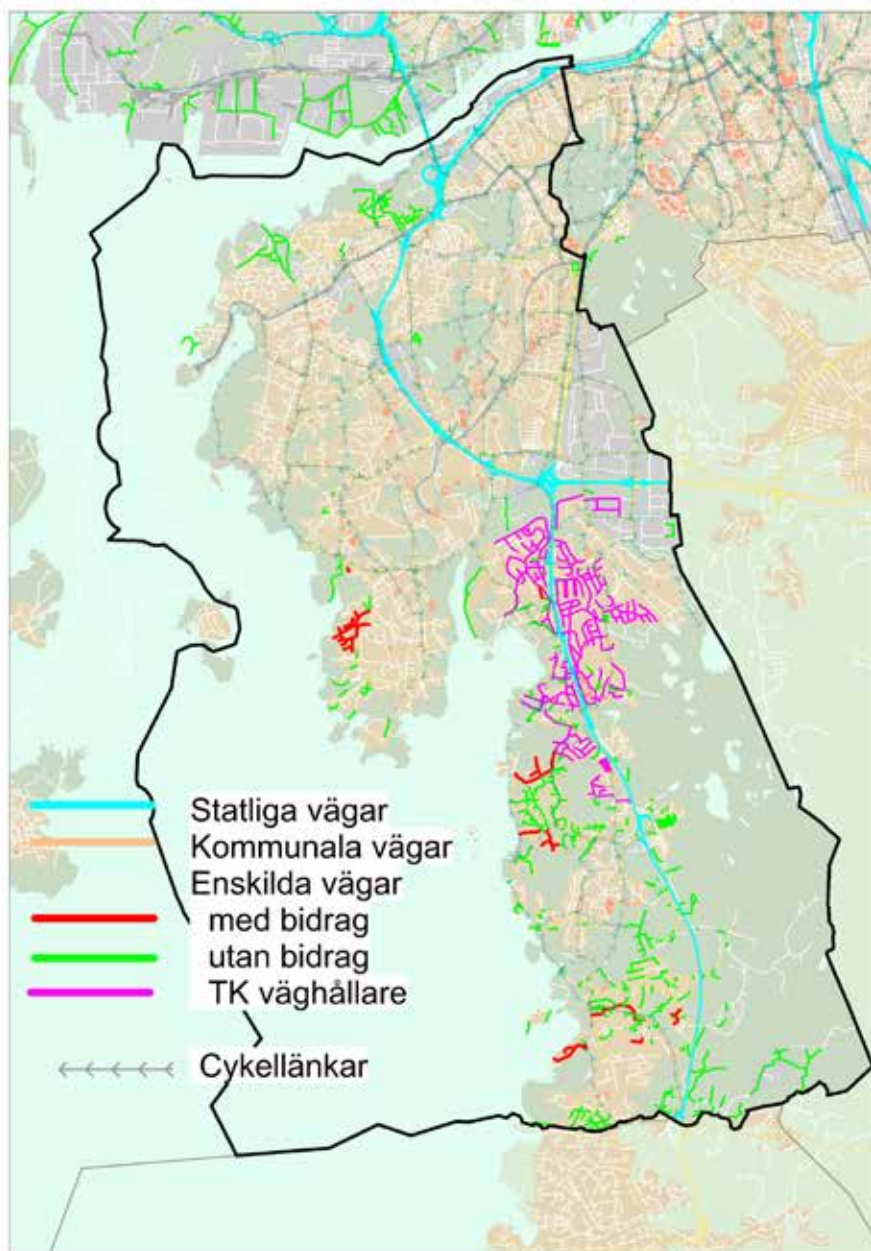
## Exempel på Å-prislista för tillkommande arbeten

Exempel baserat på AF från Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster, 2012.

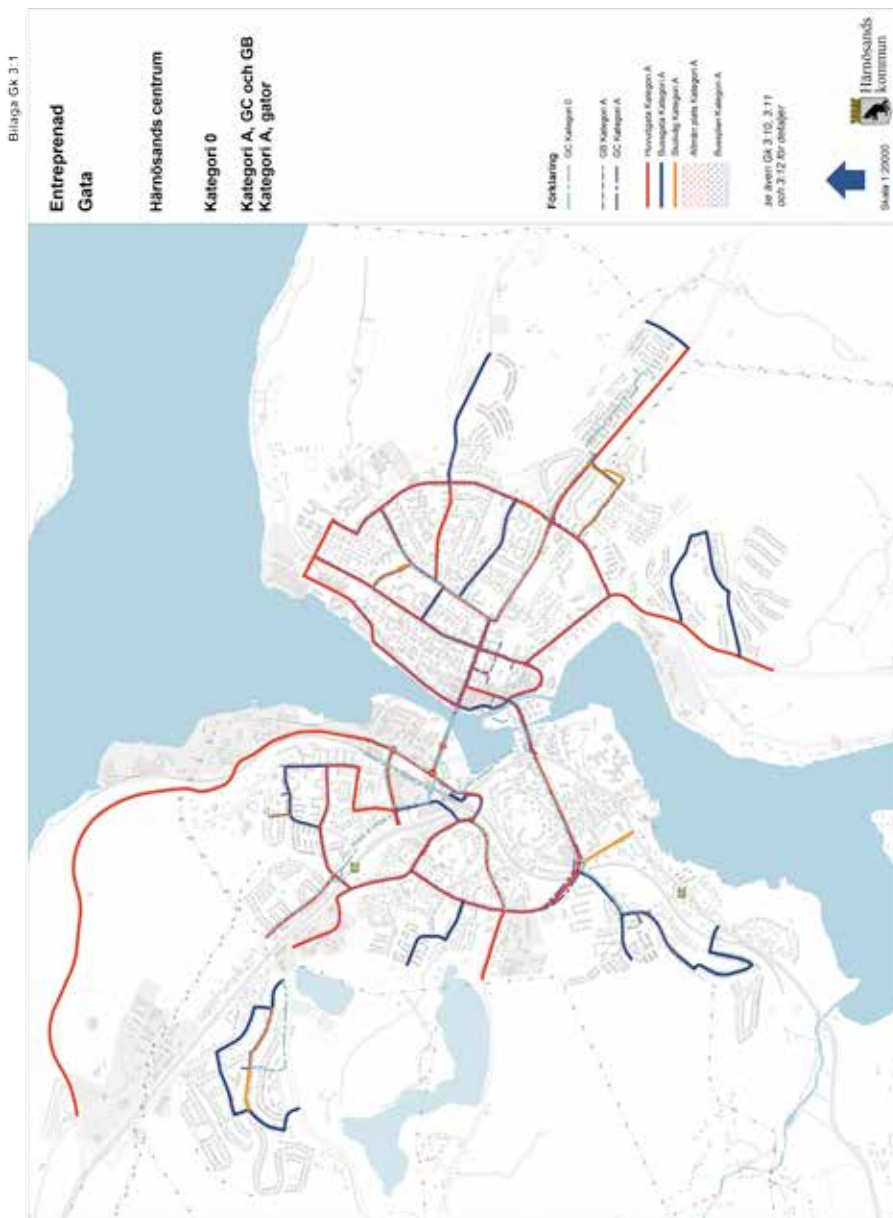
Arbete/material	Enhet	Å-pris mängd		
		<5	20-maj	>20
<b>Å-pris specialarbetare</b>				
Specialarbetare (för samtliga ingående arbeten) exkl. servicebil	tim			
Specialarbetare (för samtliga ingående arbeten) inkl. servicebil	tim			
Bevakare TRI	tim			
<b>Timkostnader Å-pris inkl. förare</b>				
Lastbil 2-axlad	tim			
Lastbil 3-axlad	tim			
Kranbil	tim			
<b>Grävmaskin</b>				
Traktorgrävare 0,3-0,4 m <sup>3</sup>	tim			
Grävmaskin hjulburen 0,6-0,8 m <sup>3</sup>	tim			
Bandburen 1,0-1,1 m <sup>3</sup>	tim			
<b>Övertidstillägg för arbeten före kl. 07.00 och efter 16.00</b>				
Manuellt arbete	tim			
Maskinellt arbete + bilar	tim			

## Exempel på kartor

Exempel baserat på AF från Göteborgs stads upphandling av drift och underhåll av gator och vägar, område Väster, 2012 (utförandeentreprenad).



Exempel baserat på AF från Härnösands kommuns upphandling av Entreprenad drift av teknisk verksamhet i Härnösand, 2012 (totalentreprenad).





# Driftigt underhåll på entreprenad

---

## Upphandling av drift och underhåll

Svenska kommuner upphandlar entreprenörer för genomförande av drift och underhåll i allt större utsträckning. Sedan 1990-talet har ökningen av upphandlingar varit betydande som en följd av ökade krav på att konkurrensutsätta offentlig verksamhet. Kommunerna har idag kunskap om hur drift- och underhållsarbeten ska upphandlas. Men många söker dock fortfarande stöd och goda exempel för sina upphandlingar för att kunna genomföra dessa på ett mer enhetligt sätt.

Denna skrift tar sin utgångspunkt i strategin bakom upphandling av drift och underhåll. Därefter följer innehållet kontraktets livscykel som inleds inför en upphandling och avslutas vid kontraktens slut. Målet är att under kontraktets livscykel lyfta fram viktiga ställningstaganden och beslut samt ge konkreta exempel på tillvägagångssätt baserade på praktiska erfarenheter

Målgruppen för skriften är alla Sveriges kommuner och särskilt personer som arbetar operationellt med drift och underhåll samt upphandling av kontrakt. Handboken riktar sig huvudsakligen till verksamhetsansvariga, entreprenadansvariga och upphandlingsenheter hos kommuner. Skriften kan även vara till nytta för drift- och underhållsentreprenörer i deras arbete med anbud inför entreprenader.

